

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN**  
**ÖRGÜTSEL SAĞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**  
**(BİSMİL İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**Metin ÇELEBİ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**ANA BİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GAZİANTEP - 2014**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN**  
**ÖRGÜTSEL SAĞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**  
**(BİSMİL İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**Metin ÇELEBİ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**ANA BİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**  
**Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM**

**GAZİANTEP – 2014**

**T.C.**  
**ZİRVE ÜNİVERSİTESİ**  
**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**GAZİANTEP**

**Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı öğrencisi**  
**Metin ÇELEBİ** tarafından hazırlanan **Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan**  
**Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki**  
**İlişkinin incelenmesi** başlıklı tez ... / ... / 2014 tarihinde yapılan savunma  
sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

<b><u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> :</b>	<b><u>Kurumu</u> :</b>	<b><u>İmzası:</u></b>
Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL	Dicle Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM (Danışman)	Dicle Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ	Dicle Üniversitesi	

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans Tezi, Enstitü Yönetim Kurulunun .....sayılı kararıyla ...../ ... / 2014 tarihinde onaylanmıştır.

Doç. Dr. Abdullah DEMİR

Enstitü Müdürü

## ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin incelenmesi (Bismil İlçesi Örneği )**” konulu çalışmamın, bilimsel ahlak, etik değer ve bilimsel geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün kaynakların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterildiğini belirtir, bu durumu onurumla doğrularım.

**Metin ÇELEBİ**

## ÖNSÖZ

Hızla değişen ve gelişen dünyaya ayak uydurarak, çağdaş uygarlıklar düzeyine ulaşabilmek için iyi yetişmiş nesillere ihtiyaç duyulmaktadır Eğitim seviyesi düşük olan milletlerin, eğitim kalitesi yüksek olan milletlere göre çok geride kaldığı görülmektedir. Eğitim kalitesini yükseltmek için gerekli ve zorunlu olan o eğitim örgütünün sağlıklı olması ve sağlıklı bir örgütün oluşabilmesi için de örgüt elemanların örgütüne bağlı olması gerekir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılımları da yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha iyi bir performans göstermeleri beklenmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütün diğer üyeleri ile iyi ilişkiler kurmakta ve iş tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılığını tespit edebilmek, örgütler için çok önemli bir konudur.

Bu araştırmada Diyarbakır İli Bismil İlçesindeki resmi ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkin algıları bulunmaya çalışılmıştır.

Araştırma boyunca birçok kişinin yardım ve desteği alınmıştır. Öncelikle araştırmamın yürütülmesi ve araştırmamın yazıya dökülmesi ile ilgili tüm aşamalarda yardım ve desteğini esirgemeyen değerli danışman hocam **Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM**'e ve değerli zamanlarını ayırarak araştırmamın gelişmesinde katkıda bulunan kıymetli hocalarım **Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL** ile **Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ**'a teşekkürlerimi sunarım.

Yine zamanlarını ayırarak araştırmaya katılan okul yöneticisi ve tüm öğretmen arkadaşlarıma ve araştırma boyunca beni sabırla destekleyen aileme teşekkür ederim.

**Metin ÇELEBİ**

**Eylül, 2014**

## İÇİNDEKİLER

<b>ONUR SÖZÜ</b> .....	iii
<b>ÖNSÖZ</b> .....	iv
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	v
<b>ÖZET</b> .....	viii
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	xiv
<b>BÖLÜM I</b> .....	1
<b>GİRİŞ</b> .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Sayıtlar .....	5
1.5. Sınırlılıklar .....	5
1.6. Tanımlar .....	6
1.7 Kısaltmalar .....	7
<b>BÖLÜM II</b> .....	8
<b>KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	8
2.1.Örgüt .....	8
2.2. Örgütsel Sağlık.....	9
2.2.1. Miles’ın Örgütsel Sağlık Kuramı .....	12
2.2.2.Sağlıklı Okul.....	15
2.2.3. Sağlıksız Okul .....	15
2.3. Örgütsel Bağlılık .....	16
2.3.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	18
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları .....	24
2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	25
2.3.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....	29
2.4. İlgili Araştırmalar .....	34
2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	35
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	37

<b>BÖLÜM III</b> .....	41
<b>YÖNTEM</b> .....	41
3.1. Araştırma Modeli .....	41
3.2. Evren ve Örneklem .....	42
3.3. Veri Toplama Aracı.....	44
3.4. Verilerin Toplanması .....	46
3.5. Verilerin Analizi.....	47
<b>BÖLÜM IV</b> .....	49
<b>BULGULAR VE YORUMLAR</b> .....	49
4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	49
4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarına Göre Bulgular ve Yorumlar	51
4.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	51
4.2.2. Yaş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	54
4.2.3. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	56
4.2.4. Branş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	59
4.2.5. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	62
4.2.6. Yönetim Stili Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	65
4.2.7. Karara Katılma Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	69
4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarına Göre Bulgular ve Yorumlar	72
4.3.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	72
4.3.2. Yaş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	74
4.3.3. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	75
4.3.4. Branş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu.....	76
4.3.5. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	78
4.3.6. Yönetim Stili Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	80
4.3.7. Karara Katılma Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu .....	83
4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları	84
Arasındaki İlişkilere Göre Bulgular ve Yorumlar.....	84
4.4. Örgütsel Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	86
<b>BÖLÜM V</b> .....	88
<b>TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	88

5.1. Tartışma ve Sonuç.....	88
5.1.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar .....	88
5.1.2. Örgütsel Sağlığın Alt Boyutlarının Değişkenlere Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Test Etmek İçin Yapılan Analizlere İlişkin Tartışmalar .....	89
5.1.3. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Değişkenlere Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Test Etmek İçin Yapılan Analizlere İlişkin Tartışmalar .....	92
5.1.4. Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere İlişkin Tartışmalar.....	95
5.2. Öneriler .....	96
5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler.....	96
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler .....	97
<b>KAYNAKÇA</b> .....	98
<b>EKLER</b> .....	106
EK-1 Örgütsel sağlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Anket).....	107
EK-2 Ölçek (Anket) Araştırma İzni .....	110
Ek 3. Özgeçmiş.....	111



## ÖZET

# ORTAÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SAĞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Metin ÇELEBİ

Zirve üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, 127 sayfa, Eylül 2014

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM

Bu araştırmada, Diyarbakır ili Bismil ilçesinde bulunan ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki incelemiştir.

Araştırma, tarama türünde betimsel bir çalışmadır. Araştırma örneklemini 2013-2014 eğitim ve öğretim yılında Diyarbakır'ın Bismil İlçesinde bulunan 11 ortaöğretim kurumunda çalışan 352 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmeyip, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin tamamı araştırmaya dâhil edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, “Örgütsel Sağlık Ölçeği” (ÖSÖ) ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (ÖBÖ) kullanılmıştır. Örgütsel Sağlık Ölçeğinde 44 madde ve “akademik önem, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik” olmak üzere 6 alt boyut yer almaktadır. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde ise, 27 madde ve “Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme” olmak üzere 3 boyut yer almaktadır. Bu doğrultuda 2013-2014 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde 352 öğretmene ölçekler dağıtılmış, 210 öğretmen ölçeği geri dönmüştür. Uygun şekilde doldurulmayan 10 ölçek değerlendirme dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın evren ve örneklemini 200 öğretmenden oluşmaktadır.

Çalışmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ile analizi yapılmıştır. Verilerin analizinde; (Bağımsız) Örneklem t-Sınaması, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Kruskal-Wallis H testi ve Mann Whitney-U sınaması kullanılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır.

Araştırmanın bulguları aşağıdaki biçimde özetlenebilir:

- Örgütsel sağlığa ilişkin olarak, cinsiyet (kurumsal bütünlük ve mesleki liderlik) yaş (kaynak desteği ve mesleki liderlik), branş (akademik önem ve öğretmen bağlılığı), yönetim stili (akademik önem, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik), mesleki kıdem (akademik önem, müdürün etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik) ve karara katılma (akademik önem, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik ) açısından öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var iken, cinsiyet (akademik önem, müdürün etkisi, kaynak desteği ve öğretmen bağlılığı), yaş (akademik önem, müdürün etkisi, kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı), öğrenim durumu (akademik önem, müdürün etkisi, kurumsal bütünlük, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik), branş (müdürün etkisi, kurumsal bütünlük, kaynak desteği ve mesleki liderlik), yönetim stili (kurumsal bütünlük), mesleki kıdem (kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı) ve karara katılma bütünlük) açısından ise öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre, yaşı çok olan öğretmenleri yaşı az olanlara göre, öğrenimi lisans olanın öğrenimi lisansüstü olanlara göre, branşı sosyal bilimler olanın fen bilimleri ve Güzel sanatları olanlara göre, kıdemli öğretmenlerin kıdemsiz öğretmenlere göre, demokratik yönetime sahip olan okulların otoriter ve ilgisiz yönetime sahip olan okullara göre, okulla ilgili alınan bir kararda öğretmenlerin görüşünü alan okulların almayanlara göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri görülmektedir.
- Örgütsel bağlılığa ilişkin olarak, cinsiyet (uyum, boyutu) yaş (özdeşleşme boyutu), branş (özdeşleşme boyutu), yönetim stili (özdeşleşme ve içselleştirme boyutları), mesleki kıdem (özdeşleşme boyutu) ve karara katılma (uyum, özdeşleşme

ve içselleştirme boyutları) açısından öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var iken, cinsiyet (özdeşleşme ve içselleştirme boyutları), yaş (uyum, ve içselleştirme boyutları), öğrenim durumu (uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları), branş (uyum, ve içselleştirme boyutları), yönetim stili (uyum boyutu), mesleki kıdem (uyum, ve içselleştirme boyutları) ve karara katılma ( uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları) açısından ise öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre (uyum boyutu hariç), yaşı çok olan öğretmenleri yaşı az olanlara göre, öğrenimi lisans olanın öğrenimi lisansüstü olanlara göre (uyum boyutu hariç), branşı sosyal bilimler olanın fen bilimleri ve Güzel sanatları olanlara göre, kıdemli öğretmenlerin kıdemsiz öğretmenlere göre, demokratik yönetime sahip olan okulların otoriter ve ilgisiz yönetime sahip olan okullara göre, okulla ilgili alınan bir kararda öğretmenlerin görüşünü alan okulların almayanlara göre örgütlerini daha bağlı oldukları görülmektedir.

- Örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik elde edilen sonuçlar, örgütsel sağlığın örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ve örgütsel sağlığın örgütsel bağlılığı yordadığını ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Örgütsel Sağlık, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen, Düzey, Algı

## **ABSTRACT**

### **AT SECONDARY SCHOOLS TEACHERS' ORGANIZATIONAL HEALTH IN AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTIONS**

Metin ÇELEBİ

Zirve University, Kahramanmaraş Sütçü İmam University

Institute of Social Sciences

Education Administration Supervision Planning and Economy Department

Master Thesis, 127 page, September 2014

Supervisor: Asst. Assoc. Dr. Cemal AKÜZÜM

In this study, in Bismil district of Diyarbakır in secondary schools teachers' organizational health and examined the relationship between the perceptions organizational commitment.

The research is a descriptive study on the scan type. The study sample in the 2013-2014 academic year, 11 secondary schools in Diyarbakır's Bismil District 352 teachers are working on. In this research the sampling did not go the way, all of the teachers working in secondary schools were included in the study.

As a means of data collection, "Organizational Health Scale" (OHS) and "Organizational Commitment Scale" (OCS) is used. Organizational Health Scale of 44 articles and "academic importance, institutional integrity, manager influence, resource support, teacher commitment and professional leadership" is situated, including six sub-dimensions. In the Organizational Commitment Scale, of 27 items and "Compliance, Identification, Internalization" is located in 3 dimensions to. In this respect, the spring semester of 2013-2014 academic year scale distributed 352 teachers, 210 teachers are returned to scale. Assessment not refillable in accordance with a scale of 10 were excluded. Therefore, the research universe and the sample consists of 200 teachers.

The data obtained from the study of SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) analysis was performed with package program. In the analysis of data; (Independent) Sample t-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), Kruskal-Wallis H test and Mann-Whitney-U test was used. However, the independent variable on the dependent variable in order to determine the level of predictive Multiple Linear Regression Analysis was conducted.

Research findings can be summarized as follows:

Organizational health in relation to gender (institutional integrity and professional leadership) age (source support and professional leadership) branch (academic and importance teacher commitment), management style (academic importance, manager impact, resource support, teacher commitment and professional leadership), professional seniority (academic importance, manager effect, resource support and professional leadership) and decided to participate in (academic importance, manager effect, resource support, teacher commitment and professional leadership) in terms of opinion between teachers there a meaningful difference, whereas gender (academic importance, manager effect resource support and teacher commitment), age (academic importance, manager effect, institutional integrity, and teacher commitment), education level (academic importance, manager effect of corporate integrity, resource support, teacher commitment and professional leadership) branch (manager effect institutional integrity, resource support and professional leadership), management style (corporate integrity), professional seniority (and teacher commitment to institutional integrity) and to participate in decision-integrity) in terms of the perception of the teachers there were no statistically significant differences. However, male teachers female teachers, according to age so that teachers age less than those with education license that learning graduate who, according to the branches of the social sciences that the natural sciences and fine arts which, according to senior teachers his junior teachers, according to the democratic governance of schools with authoritarian and irrelevant schools with management, according to a decision about the school, the school teachers' views of their organizations more healthy compared to those who are seen they see.

Organizational commitment in relation to gender (alignment, size), age (identification, size), branches (identification, size), management style (identification and internalization dimensions), experience (identification, size) and decided join (compliance, identification and internalization dimensions) in terms of opinion between teachers there a meaningful difference, while gender (identification and internalization sizes), age (compliance, and internalization dimensions), education level (compliance, identification and internalization dimensions), branches (compliance, and internalization sizes), management style (compliance size), professional seniority (compliance, and internalization dimensions) and to participate in decisions (compliance, identification and internalization dimensions) in terms of the perception of the teachers there were no statistically significant differences. However male teachers female teachers according to (fit size excluded), age has a lot of teachers age less than those with education license that learning graduate than those (fit size excluded), branches of the social sciences with the natural sciences and fine art which, according to senior teachers his junior teachers according to democratic administration of schools with schools with authoritarian and indifferent management, according to a decision about the school, the school teachers' views of their organization compared to those who are seen to be more connected.

Organizational health and the results obtained for the relationship between organizational commitment, organizational health is a positive effect organizational commitment and organizational predictors of health reveals that organizational commitment.

**Key Words:** Organization, Organizational Health, Organizational Commitment, Teacher, Level, Perception

## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 3.1.</b> Araştırma Evreni, Örneklem ve Dönen Anket Sayısı.....	44
<b>Tablo 3.2.</b> Örgütsel Sağlık Ölçeğinin Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları.	46
<b>Tablo 3.3.</b> Örgütsel Bağlılığı Ölçeğinin Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları.....	47
<b>Tablo 3.4.</b> Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Beşli Likert Tablosu.....	49
<b>Tablo 4.1.</b> Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Nitelikleri.....	51
<b>Tablo 4.2.</b> Örgütsel Sağlık t-testi için Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı.....	53
<b>Tablo 4.3.</b> Örgütsel Sağlık t-testi için Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı .....	56
<b>Tablo 4.4.</b> Örgütsel Sağlık t-testi için Boyutlar Temelinde Öğrenim durumu Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı .....	58
<b>Tablo 4.5.</b> Örgütsel Sağlık Anova testi için boyutlar temelinde branş değişkenine göre verilerin dağılımı .....	61
<b>Tablo 4.6.</b> Örgütsel Sağlık Kruskal-Wallis testi için Boyutlar Temelinde Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı.....	65
<b>Tablo 4.7.</b> Örgütsel Sağlık Anova testi için boyutlar temelinde yönetim stili değişkenine göre verilerin dağılımı.....	68
<b>Tablo 4.8.</b> Örgütsel Sağlık t-testi için boyutlar Temelinde karara katılma Değişkenin Göre Verilerin Dağılımı .....	72
<b>Tablo 4.9.</b> Örgütsel Bağlılık t-testi için Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı.....	75
<b>Tablo 4.10.</b> Örgütsel Bağlılık t-testi için Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı.....	76

<b>Tablo 4.11.</b> Örgütsel Bağlılık Mann whitney-u testi için Boyutlar temelinde öğrenim durumu değişkenine göre verilerin dağılımı .....	77
<b>Tablo 4.12.</b> Örgütsel Bağlılık Anova testi için Boyutlar temelinde branş değişkenine göre verilerin dağılımı .....	79
<b>Tablo 4.13.</b> Örgütsel Bağlılık Anova testi için Boyutlar temelinde mesleki kıdemi değişkenine göre verilerin dağılımı .....	81
<b>Tablo 4.14.</b> Örgütsel Bağlılık Anova testi için Boyutlar temelinde yönetim stili değişkenine göre verilerin dağılımı .....	83
<b>Tablo 4.15.</b> Örgütsel Bağlılık t-testi için Boyutlar Temelinde karara katılma Değişkenin Göre Verilerin Dağılımı .....	85
<b>Tablo 4.16.</b> Boyutların tanımlayıcı istatistikleri ve korelasyon matrisi.....	87
<b>Tablo 4.17.</b> Örgütsel Bağlılığın yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları...	88



## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlere, araştırmanın önemine, araştırmanın sayıtlılarına, araştırmanın sınırlılıklarına ve konuyla ilgili araştırmalara yer verilmiştir. Problem durumu başlığı altında literatür taranmış ve araştırmanın problemi ile ilgili kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.

#### 1.1. Problem Durumu

Bu araştırma, Ortaöğretimde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık kavramları detaylıca ele alınacak ve aralarındaki ilişki incelenecektir.

İnsanlar çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla birlikte yaşamaya başlamış, böylece örgüt kavramı ortaya çıkmıştır. Zaman içerisinde de çeşitli amaçlar ve görevler örgütlere yüklenmiştir. Bundan dolayı örgüt ve örgütlenme kavramları insanlık ile başlamış ve gelişmiştir denilebilir.

Eğitim bir ülkenin en temel ihtiyaçlarındandır. Toplumun eğitim kavramı ve hizmeti ile özdeşleştirdiği kurum, okuldur. Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırmasıdır (Açıkalın, 1994, aktaran: Danış, 2009: 1).

Okulun en önemli ögelerinden birisi öğretmenlerdir. Faaliyet alanı insanların yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan okulların daha etkili çalışması için, okulda bulunan üyelerin, görevlerinden daha fazlasını yapmaya istekli olması gerekir (Terzi ve Kurt, 2004, aktaran: Erdaş, 2009: 5).

Bunun da ancak örgütsel bağlılıkları yüksek ve sağlıklı örgütlerde gerçekleştirilebileceği söylenebilir. Örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır. Alıştıkları örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar içsel olarak güdülenecek ve görevlerini örgütün amaçları doğrultusunda istekle yapacaklar, örgütte kalmada kararlılık gösterecekler, böylece de örgüte sağladıkları önemli katkı ve yarar ile örgütün amacına ulaşmasında yani etkililiğinde bir önkoşul ve güvence durumunu alacaklardır (Balcı, 2003, aktaran: Erdaş, 2009: 4).

Örgüt sağlığı kavramı ilk olarak 1969 yılında Mathew MİLES tarafından okulların örgüt sağlığı analizi için bir model olarak ileri sürülmüş ve örgüt sağlığı teorisi olarak ölçülmeye çalışılmıştır. Miles (1969:376) sağlıklı bir örgütü şöyle tanımlamaktadır. Sağlıklı örgüt, çevresinde yaşamını idame ettirirken uzun sürede gelişme ve yenileşme yeteneklerini geliştiren bir örgüttür. Miles'in ardından yapılan çalışmaların bir kısmı ise şöyledir. Hoy ve Feldman (1987) etkililiği kullanarak okul sağlığını yedi boyutta oluşturmuşlardır. Hoy, Tarter ve Bliss (1990) örgüt sağlığını etkililik ve etkinliğin bütünü olarak incelemişlerdir. Başaran (1992) örgüt sağlığını etkililiğin bir alt boyutu olarak ele almıştır.

Eğitim kurumları açısından örgüt sağlığı; okulun psiko sosyal durumunu göstermektedir. Okulların örgüt sağlığını belirlemede amaç; okulun sağlıklı ya da sağlıksız olmasına nelerin sebep olduğunun belirlenmesidir.

Bu çalışma, Türkiye'de bu konuda var olan literatür boşluğunun doldurulmasında katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca sonraki araştırmalara kaynak oluşturabilecektir. Bu konuda hizmet içi eğitim çalışmaları düzenlenmesinde araştırma verilerinden yararlanılabilir.

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, Diyarbakır ili Bismil ilçesinde bulunan ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları arasında;
  - a. Cinsiyet
  - b. Yaş
  - c. Öğrenim durumu
  - d. Branş
  - e. Mesleki kıdem
  - f. Okulun yönetim stili
  - g. Öğretmenlerin karar katılma durumu değişkenleri bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında;
  - a. Cinsiyet
  - b. Yaş
  - c. Öğrenim durumu
  - d. Branş
  - e. Mesleki kıdem
  - f. Okulun yönetim stili
  - g. Öğretmenlerin karar katılma durumu değişkenleri bakımından anlamlı farklılık var mıdır?
3. Öğretmenlerin, örgütsel sağlık algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki var mıdır?

4. Öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları, onların örgüte ilişkin bağlılıklarını ne ölçüde yordamaktadır?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık çalışmalarına dayalı olarak, ortaöğretimdeki okullardaki öğretmenlerin örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi saptama noktasında önem taşımaktadır.

Örgütsel sağlık kavramı bir bireyin genel sağlık kavramı gibi düşünülebilir. Sağlıklı bir insanda olduğu gibi hiçbir organın birbiri ile çatışmaya, çelişkiye düşmeden, düzenli olarak çalışmasıdır. Yani bir örgütün sağlığı, bir canlının sağlık durumunda olduğu gibi, tüm organların görevlerini düzenli biçimde yerine getirmesini, büyüme ve gelişme gücüne sahip olmasını ifade etmektedir.

Örgüt sağlığı, eğitim örgütleri için, diğer tüm örgütler için olduğundan daha fazla önem taşımaktadır. Çünkü eğitim örgütlerinin girdisi, işlem sürecinde yer alanlar ve çıktısı insandır. Bu nedenle eğitim örgütleri diğer örgütlerden farklı ve daha önem arz etmektedir. Okul yaşamındaki niteliğin artırılmasının “sağlıklı bir okul” ile mümkün olabileceği ileri sürülmektedir. Sağlıklı bir okul; önce çevresiyle iyi ilişkiler içinde olan, bu çevre tarafından kabul görülen ve destek alan okuldur.

Örgütlerin amaçlarına etkin olarak ulaşmaları, örgütlerdeki bireylerin örgüt amaçlarını benimsemelerine, arzu ve istekle bu amaçları gerçekleştirmek için özveri ile çalışmalarına bağlıdır.

Örgütün amaçlarına bağlılık, örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların amaçlara ulaşmada daha istekli ve gayretli olmaları beklenir

Öğretmenlerin okula karşı bağlılıklarının güçlü olması sağlıklı bir okul olduğunu gösterir. Örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık boyutlarını belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın sonuçları, gerek yönetim literatürüne sağlayacağı katkılar gerekse de eğitim yönetimi ve denetimi alanında kurumların ve yöneticilerin, örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık durumlarını değerlendirmeleri açısından

önemlidir. Ayrıca bu ilişkinin belirlenmesi örgütlerin geleceği ve eğitimin kalitesi açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın ayrıca örgütsel bağlılık ve örgütsel sağlık ile ilgili araştırmalara öncülük etmesi, araştırmacılara güdü oluşturması ve okulların sağlıklı bir şekilde performansın yükselmesi ve personelin bağlılığı umulmaktadır.

Literatüre bakıldığında örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık ilişkisinin farklı alanlarda yapılmış olması, eğitim alanında örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin çalışmaların az olması da çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

#### **1.4. Sayıtlar**

**1-** Ortaöğretim kurumu Öğretmenlerinin Örgütsel Sağlık, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri, okulda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre belirlenebilir.

**2-** Araştırmaya katılan öğretmenlerin yansıttıkları düşünceler, onların gerçek algılarını oluşturmaktadır.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

Araştırmanın kapsamı, Diyarbakır'ın Bismil İlçesinde bulunan Ortaöğretim Kurumları ile sınırlıdır.

Araştırma, 2013 – 2014 Eğitim Öğretim Yılı Diyarbakır'ın Bismil ilçesinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler den elde edilen bilgilerle sınırlıdır. Araştırma, Örgütsel Sağlık ölçeği altı boyut ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ise üç boyutludur. Örgütsel Sağlık ölçeği boyutu:

**a-** Akademik Önem

**b-** Kurumsal Bütünlük

**c-** Müdürün Etkisi

**d-** Kaynak Desteği

**e-**Öğretmen Bağlılığı

f- Mesleki Liderlik; gibi boyutlarla sınırlandırılıp, . Örgütsel Sağlık ölçeği yurt dışı ve yurt içi literatürde bilinen diğer boyutları araştırma alanının dışında bırakılmıştır.

Örgütsel Bağlılık ölçeği ise üç boyutu:

**a-** Uyum Boyutu

**b-** Özdeşleşme Boyutu

**c-** İçselleştirme Boyutu: ; gibi boyutlarla sınırlandırılıp, . Örgütsel Bağlılık ölçeği yurt dışı ve yurt içi literatürde bilinen diğer boyutları araştırma alanının dışında bırakılmıştır.

## 1.6. Tanımlar

Bu araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımları şoyledir:

**Örgüt:** Toplumsal gereksinmelerin bir bölümünü karşılamak üzere güçlerini eşgüdümleyen insanlar tarafından önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek isleri yapmak için kurulmuş toplumsal açık bir sistemdir (Başaran, 1988: 54).

**Örgütsel bağlılık:** İş görenin, çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesi, örgütün bir üyesi olma konusunda güçlü istek duyması, örgütün yararı için yüksek düzeyde çaba ortaya koyması ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay, 2000).

**Örgütsel sağlık:** Bir örgütün çevrede varlığını sürdürmenin yanı sıra uzun dönemde yeterli şekilde problemlerle başa çıkmayı sürdürebilme sürekli olarak gelişme, aşama ve başa çıkma yeteneklerini geliştirebilmesidir (Uras, 1998).

## 1.7 Kısaltmalar

**MEB** : Milli Eğitim Bakanlığı

**MEM** : Milli Eğitim Müdürlüğü

**Akt.** : Aktaran

**f** : Frekans

**p** : Anlamlılık düzeyi

**sd** : Serbestlik Derecesi

**%** : Yüzde

**$\chi^2$**  : Ki-kare (Chi –square)

**t** : t-Testi sonucu elde edilen değer

**$\bar{X}$**  : Bir veri dağılımının aritmetik ortalaması

**N** : Ölçek değerlendirmesine katılan kişi sayısı

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Kuramsal tartışma başlığı altında, örgüt, örgütsel sağlık kavramı, okul örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılığın boyutları, örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilecektir.

#### 2.1.Örgüt

Örgüt kavramı bireylerin kişisel ihtiyaç ve gereksinimlerini kendi baslarına karşılayamayacağı gerçeğinden yani örgütler insanların işbirliği gereksinimlerinden ortaya çıkmıştır (Aydın, 1994:19).

Örgütle ilgili araştırmalar çok olup, çok sayıda örgüt tanımı yapılmıştır. Bunlardan bir kaçını zikrederim.

İnsanlar bireysel güçlerini asan ya da uzun sürede gerçekleştirebileceklerine inandıkları amaçlarını kısa sürede gerçekleştirmek için işbirliği yoluna giderler. Buradan da anlaşılıyor ki örgüt kavramı bireylerin işbirliği ihtiyaçlarından ortaya çıkmıştır. Aydın (1994: 19) örgüt kavramının şöyle tanımlamaktadır: Örgüt kavramı bireylerin kişisel ihtiyaç ve gereksinimlerini kendi baslarına aşıl原因amayacağı gerçeğinden yani insanların işbirliği gereksinimlerinden doğan bir kavramdır. Örgüt kavramının temelinde, bireylerin beklenti ve gereksinimlerinin bireysel yeteneklerinin üstünde olması yatmaktadır.



Örgütle ilgili en eski tanımlardan birisi Chester Barnard tarafından “iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümleşmiş etkileri sistemi” şeklinde yapılmıştır (Aydın, 1994:14).

Schein (1981:9) örgütü “iş ve işlev bölümü, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi yolu ile bazı ortak amaçların başarılması için bir grup insanın etkinliklerinin eşgüdümü” olarak tanımlamıştır.

Simon, Smithburg ve Thompson da örgütü “ortak bir amacın gerçekleşmesi için tasarlanmış bir işbirliğine dayanan eylemler düzeni” olarak tanımlamıştır.(Aktaran: Schein, 1981:7).

Örgüt, yönetim için bir tasarımdır. Hemen her tür örgüt için belirlenen amaç ya da amaçlar bir tür madde, bilgi, düşünce ya da duygu üretimine ilksin tasarımı simgeler (Açıkalın, 1998:16). Örgütler, görevlerini etkili olarak yerine getirmek için istikrar ve devamlılık gereksinimi içerisindedirler. Her örgütün amacını gerçekleştirmesi için bir yapısı vardır. Hiç bir örgüt her zaman mükemmel değildir. Örgüt yapısının ve örgütsel ilişkilerin zaman zaman gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi gerekir (Özdemir, 2000:66).

Amaçlarını gerçekleştiren, içsel olarak kendini koruyan, çevresine uyum sağlayan bir örgüt, etkin, kararlı, değişime açık yani etkili olabilecektir. Bu tip örgütler sağlıklı örgütler olarak düşünülebilir (Aktaran: Uras, 1998: 8).

## **2.2. Örgütsel Sağlık**

Örgütsel sağlık kavramı, ilk kez 1950’li yılların sonlarında Argyris tarafından kullanılmakla birlikte, bu kavramın etkenleri ile birlikte açıklanarak geliştirilmesi 1960’lı yılların ikinci yarısında Miles, tarafından yapılmıştır. Miles’in oluşturduğu kuramsal çerçeve 1980’lerde Hoy ve arkadaşları tarafından eleştirilmiş ve yeni bir kuramsal çerçeve önerilmiştir. Yapılan eleştirilere karşın, en fazla kabul gören ve üzerinde çalışılan kuramın, Miles’in Örgütsel Sağlık Kuramı olduğu görülmektedir (Uras,1998).

Sağlıklı bir örgütü, sadece çevresinde varlığını sürdüren değil, aynı zamanda uzun dönem boyunca yeterli şekilde problemlerle başa çıkmayı sürdüren, sürekli olarak gelişen, yaşama ve sorunlarla başa çıkma yeteneklerini geliştiren bir örgüt olarak gören Miles'a göre, sürekli olarak etkisiz olan bir örgüt sağlıklı olmaz. Bu tür örgütler, alınan önlemlerle kısa dönemde etkili olabilir; ancak bu etkililik, genellikle, uzun dönem değişkenleri pahasına elde edilir. Örgütsel sağlık özellikleri, açık bir sistem olarak örgütün iskeleti içinde kalıp işlevi görür; oldukça dayanıklı bir sistem özellikleri grubudur (Miles, 1969, Aktaran: Uras, 1998).

Örgüt sağlığına ilişkin literatürde çeşitli tanımlar yer almaktadır; İnsan ve örgüt arasında benzerlikler vardır (Zorel, 2009: 2-3). Vücut; örgüt yapısı, düzen, güç kullanımı, iletişim ve iş bölümüdür. Akıl; inançlar, hedefler ve politikalarıdır. Ruh; örgütün var olma sebebi ve misyonudur. Bu benzerlikten yola çıkarak örgütlerin de sağlığının var olabileceği söylenebilir. Örgüt sağlığı örgütün vücut, akıl ve ruhunun bütün halinde uyumlu şekilde çalışabilmesidir. Örgütler, insanlar gibi sağlıklı veya hasta olabilirler. Sağlıksız örgüt işlevsiz, sağlıklı örgüt işlevseldir. Örgütteki sağlık düzeyi, amaç ve hedefleri başarma yeteneği ile ilişkilidir (Buluç, 2008: 571-602). Örgütsel sağlık kavramı genel sağlık kavramına benzetilebilir (Yıldırım, 2006: 18).

Örgütün sağlığı, tıpkı bir canlının sağlık durumunda olduğu gibi, tüm organların görevlerini düzenli biçimde yerine getirmesini, büyüme ve gelişme gücüne sahip olmasını ifade etmektedir. Sağlıklı örgüt, sağlıklı birey ve grupların oluşturduğu çalışma ortamında sorumluluk bilincinde, etkili ve karlı biçimde amaçlarını gerçekleştiren örgüttür (Gürkan, 2006: 17).

Sağlıklı örgütlerde hem bireyler hem de örgüt amaçlarına ulaşmış olur. Sağlıklı örgütlerde kişilerin yetenek, tutum ve davranışları uyumludur. Örgüt sağlığı büyüme ve gelişmeyi de kapsamaktadır. Sağlıklı örgütler amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çalışırlar, aynı zamanda sürekli öğrenme ve gelişmeyi teşvik ederek bireysel gelişim ve örgütsel öğrenme sağlanır. Örgüt sağlığı, örgütün, etkili liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevresiyle etkin bir etkileşimde bulunması, belli bir kimliğinin olması ve sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir (Tekin, 2005: 7).

Tanımın analizinden anlaşılacağı gibi bir okulun örgütsel sağlığı, okuldaki insan kaynaklarının “Öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve diğer çalışanlar” karşılıklı kişisel ilişkilerini betimleyen yararlı bir yapıdır. Böyle bir yapıyı okulların koruyabilmesi için çevrelerindeki toplumun desteğine ihtiyaç duyarlar, aynı zamanda da kendilerini başarılı bir şekilde çevreye adapte ederler ve ortak değerlerini çalışan personelin tamamına aşırlarlar. Okul örgütsel sağlığının kavramsallaştırılması iki sebebe dayandırılabilir. İlk olarak; okul içerisinde yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin rol aldığı sosyal bir sistem olarak düşünülür. Bu sebepten okulun örgütsel sağlığı okul içerisinde yer alan bu anahtar oyuncular arasındaki sosyal etkileşimi yansıtması gerekir (Cheng, 1987).

İkinci olarak; sağlıklı bir okul değişik okul fonksiyonlarını icra etmede etkili olması gerekir. Parsons’un örgütsel görüşüne göre sağlıklı bir okulda Teknik, yönetsel ve kurumsal düzeyler bir uyum içindedir okul temel ihtiyaçlarını karşılar ve enerjisini misyonuna doğru yönlendirir. Ayrıca, sağlıklı okullarda öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler ve okul çevresi yapıcı ve işbirlikçi bir şekilde çalışır (Parsons, 1967). Hoy 1991’de Parsons’a ait bu görüşü adapte etmiş ve okul örgütsel sağlığını ölçmek ve betimlemek için bir örgütsel sağlık envanteri (OHI) geliştirmiştir. Okulun örgütsel sağlığının 7 boyutu kavramsallaştırılmıştır. Bunun amacı bir çok örgütteki sosyal sistemlerin temel gereksinimlerinin her birisini ve kontrolün 3 düzeyini temsil etmektir (Hoy 1991, s. 183). Bu boyutlardan Kurumsal Bütünlük; Eğitim programları içinde bir bütünlüğe sahip olan ve dış güçlerce okulu yıkmaya yönelik çabaların başarılı bir şekilde üstesinden gelen bir okulu ifade etmektedir (Tsui ve Cheng, 1999).

Cheng, (1990); Hoy ve Miskel,(1991); Owens, (1991); Sergiovanni, (1991). Öğretmenlerin, çalışma ortamının kalitesini algılamaları ile işlerine olan bağlılıkları arasında bir doğrusal ilişki bulmuşlardır bu ilişkinin pozitif yönde olması durumunda öğretmenlerin iş performansının ve okuldaki eğitimin kalitesinin de pozitif yönde etkileneceği görüşündedirler. Farklı türde öğretim yapan liselerin örgütsel sağlığını ölçmek ve betimlemek amacıyla araştırma yapan Akbaba, (1997) araştırma sonucunda genel liselerin örgüt sağlığı puanlarını, Meslek Liseleri, Anadolu Liseleri ve Anadolu Meslek Liselerinin örgüt sağlığı puanından daha yüksek bulmuştur. Bu

durumu ise genel liselerdeki güçlü sosyal etkileşime bağlamıştır. Aynı araştırmada aynı tür eğitimi veren okulların örgüt sağlığını algılamaları farklıdır. Kız meslek liselerinin örgüt sağlığı puanları, Ticaret Liseleri, İmam Hatip Liseleri, Teknik ve Endüstri Meslek Liselerinin puanlarından daha yüksek bulunmuştur (Akbaba, 1997).

Örgütsel sağlıkla ilgili: Matthew Miles'in, örgütsel sağlık kuramın vardır. Miles'in önerdiği modelde, örgütlerin, görev, koruma ve büyüme gereksinimleri ile ilgili olarak on örgütsel sağlık özelliği üzerinde durulmaktadır. Bu özellikler şunlardır:

### 2.2.1. Miles'in Örgütsel Sağlık Kuramı

Miles'in önerdiği modelde, örgütlerin, görev, koruma ve büyüme gereksinimleri ile ilgili olarak on örgütsel sağlık özelliği üzerinde durulmaktadır. Bu özellikler şunlardır:

**Amaçta Odaklanma:** Sağlıklı bir örgütte sistemin amacı (veya amaçları), sistemin üyeleri için makul düzeyde açık ve kabul edilir olmalıdır. Ancak, bu açıklık ve kabul, örgüt sağlığı için zorunlu fakat yeterli olmayan bir koşul olarak görülmelidir. Ayrıca amaçlar, var olan ve elde edilebilir kaynaklarla başarılabılır ve çevrenin istekleriyle uyumlu olmalıdır.

**İletişim Yeterliği:** Örgütler, küçük gruplar gibi yüz yüze olunan sistemler olmadığından, bilginin hareketi yaşamsal önem taşımaktadır. Örgüt sağlığının bu boyutu "yatay" ve "dikey" iletişimi, etrafını kuşatan çevreden örgüte ve örgütten çevreye göreli olarak çarpıtmasız iletişimi ifade eder. Bu sağlıklı bir bireyin, en alt düzeyde bastırma, çarpıtma vs. ile kendini bilmesi gibi, bilginin makul şekilde sağlıklı akışıdır. Sağlıklı bir örgütte, içsel gerilimleri anında ve iyi algılama vardır; sistemin zorluklarının iyi bir teşhisinin yapılabilmesini sağlamak için sistemin problemleri hakkında yeterli veri vardır. İnsanlar, gereksindikleri bilgiye sahiptir ve yöneticinin sekreterine gitme, yerel gazete okuma veya çok sayıda özel toplantılara gereksinim duyma gibi gereksiz çabalar harcamaksızın bilgiyi elde eder.

**Optimal Güç Dengesi:** Sağlıklı bir örgütte, etki dağılımı görelî olarak adildir. Astlar üstünü etkileyebilir, daha önemlisi, astlar, üstünün kendi üstünü etkileyebileceğini düşünür. Böyle bir örgütte, güç için gruplar arası mücadele ve çatışmalar şüphesiz var olmasına karşın şiddetli olmaz. Bireylerin tutumu, açık veya kapalı baskıdan çok işbirliğine yöneliktir.

**Kaynak Kullanımı:** Örgütsel düzeyde sağlık, sistemin girdilerinin, özellikle personelin etkili kullanımını ifade eder. Personel ne aşırı yüklü ne de başıboştur. Gerilim duygusu en alt düzeydedir. Sağlıklı bir örgüte insanlar gerçekten çok çalışıyor olabilir, fakat kendilerine veya örgüte karşı çalışmadıklarını duyumsar. İnsanların kendi eğilimleri ile sistemin rol gereksinimleri arasındaki uyum içindedir. Bunun ötesinde, makul düzeyde öz gerçekleştirim sağladıklarını duyumsar. Örgüte katkı sürecinde içten bir öğrenme, büyüme ve gelişme duygusuna sahiptir.

**Bağlılık:** Sistem sağlığı, örgütün kim olduğunu bilmesini ifade eder. Üyeler örgütü çekici bulur, kalmak ister, örgüt tarafından etkilenirler ve sahip oldukları etkiyi işbirlikçi bir biçimde kullanır.

**Moral:** Bu kavram, refah veya doyum durumunu ifade eder. Şüphesiz, doyum, sağlık için yeterli değildir; bir birey, derinde yatan düşmanlık, gerilim ve çatışmaları başarılı bir biçimde inkar ederken, yaşamında, iyi olma ve doyum duyguları bildirebilir. Örgüt düzeyinde moral düşüncesi; rahatsızlık verici, gerilim ve doyumsuzluk yaratan duygulara zıtlaşarak, refah, doyum ve memnuniyet duyguları etrafında odaklanan bireysel duygular grubunun toplamıdır.

**Yenilikçilik:** Sağlıklı bir sistem, yeni yollar bulma, yeni amaçlar oluşturma, yeni tür ürünler üretme, kendini değiştirme ve zaman içinde farklılaşma eğiliminde olur. Bir anlamda, böyle bir sistemin rutinleşmiş ve standart kalmaktan çok, büyüdüğü, geliştiği ve değiştiği söylenebilir.

**Özerklik:** Sağlıklı insan, kendi merkezinden dışarı doğru eylemde bulunur. Örneğin; bir eğitim veya terapi grubunda, böyle bir bireyin, otorite figürlerine bağımlı olarak boyun eğme ve karşı gelme ve her tür babalık sembolünü yıkma gereksiniminden kurtulduğu görülür. Benzer şekilde, sağlıklı bir örgüt, kendini çevrenin aracı olarak duyumsayıp, dışarıdan gelen istekleri edilgen bir şekilde

yanıtlamaz; ayrıca, algılanan isteklere yıkıcı veya isyankâr biçimde de tepki göstermez. Sağlıklı bir bireyin diğer bireylerle iş görürken, onların tepkilerini kendi davranışının belirleyicisi olarak görmemesine benzer biçimde, sağlıklı örgüt, çevresinden bağımsız olma eğilimindedir.

**Uyum:** Özerklik ve yenilikçilik kavramlarının her ikisi de, sağlıklı bir birey, grup veya örgütün çevre ile gerçekçi, etkili bir ilişki içinde olduğu düşüncesi ile bağlantılıdır. Örgütsel kaynaklar ile çevresel istemler uyuşmadığında, hem çevrenin hem de örgütün bazı yönlerden farklı olduğu problem çözücü, yeniden yapılandırıcı bir yaklaşım gelişir. Yerel sistemde, çevrenin ilgili bölümlerinde veya her ikisindeki değişmelerin sonucu olarak, daha yeterli, sürekli örgütsel başa çıkma ortaya çıkar. Böyle bir sistem, uyum süreci boyunca ortaya çıkan zorlukları yönetmek için yeterli kararlılık ve gerilim hoşgörüsüne sahiptir. Bu bilgide aslında varolan belki de şudur; sistemin kendisinde düzeltici değişimleri oluşturma yeteneği, etrafını kuşatan çevredeki değişim döngüsünden daha hızlıdır.

**Problem Çözme Yeterliği:** Sağlıklı bir organizmanın (bilgisayar gibi kuramsal olarak hataya kapalı olan bir sistemin bile) daima problemleri, gerilimleri, zorlukları ve problemlerle etkili olmayan başa çıkma örnekleri vardır. Bu nedenle konu, problemlerin varlığı veya yokluğu değil, birey, grup veya örgütün problemlerle başa çıkma tarzıdır. Argyris, etkili bir sistemde problemlerin en az enerji ile çözüldüğünü, çözülen problemlerin yinelenmediğini, kullanılan problem çözme mekanizmalarının zayıflatılmadığını, korunup güçlendiğini ileri sürmektedir. Bu durumda, yeterli bir örgüt, problemlerin varlığını duyumsamak, olası çözümleri bulmak, çözümler üzerinde karar vermek, onları uygulamak ve etkililiğini değerlendirmek için iyi gelişmiş yapılara ve yöntemlere sahiptir (Miles, 1969, Aktaran; Uras, 1998).

Örgütsel sağlığı ölçmek için kullanılan bu ölçme aracı New Jersey'deki 78 ortaokulda bulunan 1131 öğretmene uygulanmıştır. Ölçme aracında dört seçenekli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Katılanlardan “nadiren oluşur”, “bazen oluşur”, “sık sık oluşur” ve “çok sıklıkla oluşur” seçeneklerinden birini işaretleyerek kendi okullarını karakterize etmeleri istenmiştir (Hoy, Tatter ve Kottkamp, 1991).

Araştırmanın sonunda elde edilen verilere dayanarak, sağlıklı ve sağlıksız okulların betimlemesi yapılmıştır. Buna göre:

### **2.2.2.Sağlıklı Okul**

Sağlıklı okul, makul olmayan toplum ve veli baskısından korunur. Yönetim kurulu, politikayı etkilemek için çıkar gruplarının tüm çabalarına başarılı şekilde karşı koyar (yüksek kurumsal bütünlük). Sağlıklı okulun müdürü hem görev yönelimli hem de ilişki-yönelimli lider davranışını bütünleştiren dinamik bir liderdir. Böyle bir davranış, öğretmenleri destekler ve iş edimi için yüksek standartlar sağlar (yüksek anlayış ve yapıyı kurma). Ayrıca, müdür, okulun etkili çalışması için gereksinileni elde etme yeteneği ile üstlerini etkileme gücüne sahiptir (yüksek etki). Sağlıklı bir okuldaki öğretmenler, kendilerini öğretme ve öğrenmeye adanmıştır. Öğretmenler, öğrenciler için yüksek fakat başarılabilir hedefler koyar, yüksek performans standartlarını korur, ciddi ve düzenli bir öğrenme çevresi geliştirir. Öğrenciler okulda verilen ödevlere çok çalışır, üst düzeyde güdülenmiştir ve akademik olarak başarılı olan diğer öğrencilere saygı duyar (yüksek akademik önem). Sınıf donanımı, öğretim materyalleri ve tamamlayıcı araç-gereç daima hazırdır (yüksek kaynak desteği). Son olarak, sağlıklı okullarda öğretmenler birbirini sever, birbirine güvenir, işlerinde gayretlidir ve okul ile olumlu olarak özdeşleşir, okullarıyla gurur duyar (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991).

### **2.2.3. Sağlıksız Okul**

Sağlıksız okul, zarar verici güçler tarafından yıpratılabilir. Öğretmenler ve müdürler makul olmayan veli istekleriyle bombardımana tutulur, okul halkın geçici istekleriyle karşılaşır (düşük durumsal bütünlük). Okul, etkili bir müdüre sahip değildir. Müdür, az bir yönlendirme veya yapı sağlar (düşük yapıyı kurma), öğretmenler için az bir destek ve teşvik gösterir (düşük anlayış) ve üstlerinde az bir

etkiye sahiptir (düşük etki). Öğretmenler ne işleri ne de meslektaşları hakkında iyi şeyler hissetmez. Mesafeli, şüpheli ve savunucu davranır (düşük moral). Öğretim materyalleri, donanım ve tamamlayıcı materyaller ihtiyaç olduğunda hazır değildir (düşük kaynak desteği). Son olarak, akademik mükemmellik için az bir baskı vardır. Ne öğretmenler ne de öğrenciler, akademik yaşamı ciddiye almaz; gerçekte, akademik yönelimli öğrenciler, akranları tarafından alay edilir ve öğretmenleri tarafından tehdit olarak görülür (düşük akademik önem) (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991).

### 2.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili çalışmalar 1970’li yıllardan itibaren artmakla birlikte, tarihesi 1950’lere dayanmaktadır. 1956’da Whyte’in “örgüte fazla bağımlı olan kişiyi tanımlayarak, bağımlılığın örgüt için oluşturabileceği zararları” ortaya koyması, 1958’de March ve Simon ile Morris ve Sherman’ın ayrı ayrı yürüttüğü “örgüte bağlılığın değişimsel modeli” ile ilgili araştırmaları, 1960’da Gouldner’in “örgüte bağlılığı güçlendirmek için öneriler” getirdiği çalışması ve nihayet 1961’de Etzioni’nin ilk defa “bağlılığın türlerini belirlediği” araştırması ile bağlılık olgusunun temel yapısı hemen hemen ortaya çıkmaya başlamıştır. Yıllar boyunca örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda iki temel yaklaşım kullanılmıştır; “bağlılıkla ilişkili tutumlar” ve “bağlılıkla ilişkili davranışlar” (Demirtaş, 2010: 183).

Bağlılık; toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Başka bir ifadeyle bağlılık, sadakat ve sadık olma durumudur. Genel anlamda bağlılık; en yüksek derecedeki bir duyguyu ifade eder. Bağlılık kavramının özünde ait olma duygusu yatmaktadır. Bu duygu örgüt ile birey arasında bir çeşit bağ oluşmasına ve örgütte çalışan bireylerin ortak değer, amaç ve ülkü etrafında toplamalarını sağlamaktadır. Bağlılık her husustan önce karşılıklı sezgiye dayanan insan güdülemesini iyi anlamaktan geçer. Yönetimin görevi, basta insan gücü kaynağı



olmak üzere örgütün bütün kaynaklarını örgütün amaçları doğrultusunda etkili ve yerinde kullanmaktır (Özdemir,1995: 382).

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumunda; yaş, örgüt içi kıdem gibi bireysel değişkenler ve iş dizaynı, yöneticinin liderlik vasıfları gibi örgütsel değişkenler önemli rol oynamaktadır (Bayram, 2005:125). Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır (Çöl, 2004: 233).

Literatürde bağlılık kavramı ile ilgili olarak çok çeşitli tanımların yapıldığı görülmektedir. Buna göre; örgütsel bağlılık, bir iş görenin, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık duyan bir iş gören, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta, emir ve beklentilere gönülden uymaktadır (Balay, 2000: 3).

Mercan (2006) göre bağlılık; en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır(Akt. Güneş ve Diğ.,2009: 485).

Faaliyet alanı ne olursa olsun, herhangi bir örgütte çalışanların, çalıştığı örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi ve örgüt içinde varlığını sürdürmeye yönelik bir arzu hissetmesi şüphesiz ki o çalışanın örgüte yönelik katkısını daha da arttıracaktır(Pelit ve Diğ.,2007: 86).

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleniş şekliyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Bir bireye, bir düşünceye, bir kuruma ya da bireyin kendisinden daha büyük gördüğü bir şeye karşı gösterdiği bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğu bir yükümlülüğü anlatmaktadır (Çöl, 2004).

Örgütsel bağlılık ise genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dâhil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Çetin, 2004: 90).

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmeceli oğlu, 2006: 155).

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dâhil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder. Örgüt, yaşamın devam ettirmek için iş görenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır. Bunu yaparken ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma gibi yollar izlemektedir (Çetin, 2004: 90).

### **2.3.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması**

Örgütsel bağlılık literatüründeki sınıflandırma, genel olarak bağlılığın araçsal/ hesapçı ve bunun karşıtı olan normatif veya moral bağlılık şeklinde olduğu yönündedir. Bunun yanı sıra farklı bağlılık ayırımlarının varlığı da dikkat çekmektedir. Örgütsel bağlılık ile ilgili teoriler sınıflandırma açısından farklılıklar göstermekte, ancak özde birbirleriyle benzeşmektedirler (Doğan ve Kılıç, 2007: 48).

#### **2.3.1.1 Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili ilk çalışmaları yapan kişi, 1961 yılında Etzioni olmuştur(Gündoğan,2009: 49).

Etzioni, teorisinde örgütsel bağlılık kavramını “örgütsel katılım”olarak açıklamıştır. Örgütsel katılımın üç bileşenini ise, yabancılaştırıcı katılım, hesapçı katılım ve moral katılım olduğunu ileri sürmüştür. Etzioni örgütün üyeler üzerindeki

güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yakınlaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Gül, 2002: 43).

**Yabancılaştırıcı Katılım:** Bireysel davranışların sınırlandırıldığı durumlarda oluşmaktadır ve örgüte karşı olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Bu durumda birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir (Akt.Yavuz,2008: 76).

Etzioni (1975) 'ye göre örgütsel bağlılık, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif yabancılaştırıcı (alienative), ortada nötr hesapçı ve en olumlu uçta pozitif moral bağlılık vardır. Yabancılaştırıcı bağlılık, birey, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelirken; nötr veya hesapçı bağlılıkta bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak düzeyde ayarlayabilirler (Akt. Balay, 2000b: 15-16).

Örneğin hapishaneler ve asgari temel kamplar gibi yerlerde daha çok yabancılaşma katılımı görülmektedir. Bu katılım türü, alternatiflerin olmamasından dolayı ortaya çıkmaktadır(Güçlü, 2006: 16).

### **2.3.1.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte psikolojik bağlılığı olarak ifade eden O'Reilly ve Chatman (1986, 492), pek çok örgütsel bağlılık tanım ve yaklaşımının ortak noktasının bu psikolojik bağdan kaynaklandığı fikri üzerinde durmaktadır(Akt. Aydın,2008: 16). O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı üç boyutta incelemiştir.

- **Uyum Bağlılığı**

Örgütsel bağlılığın ilk boyutunu oluşturur. Bu boyuta göre iş görenlerin örgüte bağlılık göstermesinin nedeni, elde edeceği ödülleri ve kendinden uzak tutacağı cezaları düşünmesidir. Bunları düşünerek davranışlarda bulunur. İş gören örgütü, ödüllere ulaşmasında, cezaları ise bertaraf etmesinde bir araç gibi görür(Topaloglu,2010: 65).

İş görenler bazı durumlarda çalıştıkları örgütü yüzeysel açıdan desteklerler. Bunlar örgüte inanmaktan çok uyumlu eylemler yoluyla bazı ödülleri kazanmayı ve cezalardan kurtulmayı tercih ederler(Güçlü, 2006: 21).

Bağlılık, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağlılıkta ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur (Güney, 2001: 139).

- **Özdeşleşme Bağlılığı**

Duygusal bir boyuttur. İş gören, diğer örgüt üyeleriyle yakın ilişki içerisine girer, örgüt amaç ve değerlerini benimser, örgütle kendini özdeşleştirir ve böylece bağlılık oluşur(Topaloglu, 2010: 65).

Birey örgütün amaçlarını, değerlerini ve özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşirse bağlılık gerçekleşmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılık, bireyin örgütün bakış açılarını ve özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama derecesini yansıtmaktadır(İlsev, 1997: 12).

- **İçselleştirme**

İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlere uyum göstermesi ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarına egemen olması şeklinde ifade edilebilir (Balcı, 2003).

Bu boyutta iş gören, örgütün değerlerini kendi tutum, davranışları ve kişisel değerleri ile uyumlu halde görmektedir(Güçlü, 2006: 22).

İçselleştirme, örgütsel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu içselleştirme boyutu, örgütlerin en çok arzuladığı bağlılık boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettiren olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsız hale gelmektedir(Ünal, 2011: 48).

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı, iş görenin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığı, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üçe ayırmaktadırlar (Akt. Balay, 2000: 22-23).

Uyum bağlılığında, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için çaba vardır. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur.

Özdeşleşme bağlılığında ise, bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece iş gören, bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır. İçselleştirme bağlılığında ise bağlılık, tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uygunluğa dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar; iş görenlerin, iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007).

### **2.3.1.3. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin (1961) modelindeki örgüte katılım şekillerini baz alarak örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmüştür. (Gündoğan 2009: 47). Etzioni'nin sınıflandırmasından yola çıkan Penley ve Gould bu üç boyutu ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç farklı bağlılık türü tanımlamışlardır (Gülova ve Demirsoy, 2012: 58).

### **2.3.1.4.. Kanter'in Sınıflandırması**

Kanter (1968: 500)'e göre bağlılık, sosyal aktörlerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme verme arzusu, kişilik sisteminin kendini açıkladığı görünen sosyal ilişkilere bağlılığı anlamına gelir. Gerçekte, bağlılık kavramı fenomenoloji ile yapısal işlevsel düşüncelere katılmayı vaat ettiğinden büyük teorik önem taşımaktadır. Aynı zamanda, bağlılık eksikliğinden kaynaklanan birçok problem görülen toplumlarda pratik öneme de sahiptir.

Bağlılık Kanter'e göre iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkar. Bunlar; sosyal sistem ve kişilik sistemidir. Sosyal sistemlerde kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar; sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilisel, duygusal ve normatif yönelimlerden meydana gelmektedir (Sökmen, 2000: 35-37).

### 2.3.1.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'e (1990) göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Bu durum, bireylerin davranışlarıyla açıklanmaktadır. Belirtileri ise, bireyin örgütte kalmaya devam etmesidir(Akt. Gündoğan,2009: 47).

1984'te Meyer ve Allen, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak "duygusal" ve "süreklilik" bağlılığı olarak iki boyutlu olarak kavramsallaştırılmasını önermişlerdir(Gözen, 2007: 45). Sonuçta iş görenin, örgüte bağlılığının duygusal, devam ve normatif olarak üç bileşenden oluştuğunu ileri sürmüşlerdir(Yavuz, 2008: 82).

Çalışanın örgüte karşı güçlü bir şekilde bağlılık duyması, o kişinin istediği için kurumda kalması anlamına geldiğinden, iş görenin örgüte bağlılığının en iyi şekli olmaktadır. Duygusal bağlılığı gelişmiş bireyler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık çalışanlardır. Böyle iş görenler, ek sorumluluklar almak için gerçek anlamda heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye isteklidirler (Ölçüm Çetin, 2004: 95).

Allen ve Meyer (1990: 17), duygusal bağlılığa etki eden faktörleri şu şekilde sıralamıştır (Aktaran: Gürbüz, 2012: 67).

**1) İşin zorluğu:** Çalışanın örgütte yaptığı işin zor ve mücadeleyi gerektiren bir iş olması.

**2) Rolün açıklığı:** Örgütün, çalışandan neler beklediğinin açıkça ortaya konuluş olması.

**3) Amacın açıklığı:** Çalışanların, örgütte yaptıkları görevlerin ve işlerin nedenleri

konusunda açık bir fikre sahip olması.

**4) Yönetimin öneriye açıklığı:** Üst yönetimdeki kişilerin, astlardan gelen her türlü öneriye açık olması ve onlara değer vermesi.

**5) Arkadaş bağlılığı:** Örgütteki çalışanlar arasında yakın ve samimi ilişkilerin olması.

**6) Eşitlik ve adalet:** Örgütsel görev ve kaynakların dağıtımında adaletin olması.

**7) Kişisel önem:** Çalışan tarafından yapılan işin, örgütün amaçlarına önemli katkıları bulunduğu yönündeki duyguların güçlenmesinin teşvik edilmesi.

**8) Katılım:** Çalışanın, örgüt ve işle ilgili her türlü konu ve karara katılımının sağlanması.

**9) Geri bildirim:** Çalışana, performansı ile ilgili sürekli bilgi verilmesi. Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmalarının kendilerine getireceği maliyeti ve olumsuzlukları dikkate alarak bir zorunluluk olarak kurumunda çalışmaya devam etmesidir. Devam bağlılığı çalışanları, gereklilik duymalarından dolayı örgütlerine bağlayan en öncelikli bağıdır (Meyer ve Allen 1997, aktaran: Kıray, 2011: 42).

### 2.3.1.6. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977) bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeyi, yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İş görenlerin sistem içindeki eylemleri hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller araçsal devreyi ifade eder. Anlatımsal ve araçsal devreler ayrımı, kişilerin kendilerini sisteme verişlerinin/adayışlarının niteliğini belirtir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda anlatımsal devre söz konusudur. Çünkü eylem sistem içerisindeki kişilerin değer ve gereksinimlerini doğrudan anlatır. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilir. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda ise araçsal devreden bahsedilir. Böyle

üyelerin, araçsal dışsal ödüllerle bağlandıkları örgütlerde kayıpların ortaya çıkma olasılığı fazladır (Akt. Balay, 2000b: 18-19).

Örgütlerin ulaşmak istedikleri hedefleri, örgütte içsel ödüllere dayalı bağlılık türüne sahip işgören sayısını arttırmaktır. Dışsal ödüllerin etkin olduğu örgütlerde iş görenlerin motive edilmesi için sürekli örgüt yeni kaynaklar bulmak zorundadır. Örgüt kaynakları bulsa bile, örgütte iş gören devir hızının yüksek olması her zaman güçlü bir ihtimaldir (Yavuz, 2008: 77-78).

### **2.3.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları**

İş görenlerin görev yaptıkları örgütlerine ilişkin bağlılıkları uyum, özdeşleşme veya içselleştirme boyutlarında gerçekleşmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986; Balay, 2000).

#### **2.3.2.1. Uyum**

Bağlılığın uyum boyutu, örgütten sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Doyumsuzluk, bir dereceye kadar algılanan örgütsel ödül yapısının eşitsizliklerine ve dengesizliklerine işaret eder. Yararcı örgütlerin çoğunda bireysel emirlere uyarlar ancak, çıkarlarının ötesinde örgüte bağlılık çok azdır. Yani para ve statü için var olan karşılıklı eşit değişim dışında bir bağlılık yoktur. Bu nedenle yararcı örgütlerde işgörenler arasında oluşan bir doyumsuzluk, ödül maliyet ilişkisi ve dengesinde mahrum olma duygusuna götürür. Bu açıdan bakıldığında uyum, ödül ve maliyetlerin değerlendirilmesinde tümüyle araçsal algı sonuçlarına götürebilir (Balay, 2000).



### 2.3.2.2. Özdeşleşme

Özdeşleşme, kişilerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. İnsanlar diğer kişi ve gruplarla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek için, başkalarının hareket ve davranışlarını benimsiyorsa özdeşleşme var demektir. Özdeşleşme, bir çekicilik durumu yarattığından, bireye hoşnutluk verir. Fakat bu çekicilik, kolayca kaybolabildiğinden muhafaza edilmesi gerekir. Bağlılık hoş gelmesine karşın sahibine sorumluluk ve maliyet yükler. İnsanlar özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duymaktadır. Örgüt çalışanlarının değer verdiği şeyleri desteklediğinden, iş görenler bu aşamada örgütle üst düzeyde özdeşleşirler (Balay, 2000).

### 2.3.2.3. İçselleştirme

Bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına dayanan içselleştirme, kişisel değerlerin örgütsel değerlerle uyumluluğunu ve örgütsel değer sisteminin, bireyin tutum ve davranışları üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Örgütün en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır. Fakat başarılması hem daha zor hem de uzun zaman alıcıdır. İçselleştirme bir kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarının devreye konulması gerekmez. Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum veya davranışı kendisinin olarak kabul etmektedir (Balay, 2000)

### 2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörlerden söz edilebilir. Bu faktörler kişisel, örgütsel-görevsel, durumsal ve diğer faktörler olarak sınıflandırılmaktadır. Schwenk (1986) bu faktörleri, geçmişteki iş yaşantıları, kişisel

demografik, örgütsel-görevsel ve durumsal nitelikte olanlar şeklinde ayırırken; hangi faktörlerin bağlılığı daha iyi kestirdiği konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu konuda Koch ve Steers (1978), demografik faktörlerin, Morris ve Sherman (1981) ise örgütsel faktörlerin bağlılığı daha güçlü şekilde kestirdiğini ortaya koymuşlardır. Buchanan II (1974) ise, her iki faktör grubunun örgütsel bağlılığı kestirmede eşit derecede etkili olduğunu saptamıştır. Diğer yandan Oliver, bu konuda yaptığı araştırmada, demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin göreceli olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise örgütsel bağlılıkla yüksek düzeyde ilişkili olduğunu gözlemiştir (Akt. Okçu, 2011: 32). Aşağıda bu faktörlerin neler olduğu ele alınacaktır.

### **2.3.3.1. Kişisel Faktörler**

Demografik faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 115).

Allen ve Meyer yaşça büyük çalışanların daha olgun olmaları ve iş yerlerinde daha çok deneyim geçirmiş oldukları için, örgüte yönelik duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Bunun yanında yaş ilerledikçe iş görenin çalışabileceği alternatif örgütler azaldığından iş bulma imkânları sınırlanmakta, sahip olduğu maddi değerlerle hak ve imtiyazları kaybetme korkusu, devam bağlılığını artırmaktadır. Örgüt içerisinde iş görenler arasında yaş farkları varsa, iş görenlerin örgütte kalma yönünde karar vermede zorlandığı belirlenmiştir (Tsui, Egan ve O'Reilly, 1992: 567).

Farklı kişisel özellikler; örgütsel bağlılık üzerinde farklı sonuçlar doğurmaktadır. Cinsiyet, ırk, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi(kıdem) gibi pek çok kişisel özelliğin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu bilinmektedir(İnce ve Gül, 2005: 61).

Mowday; kadınların örgüte bağlılıklarını, erkeklere göre daha fazla olduğuna değinmiş ve bunun nedenini de, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel astıkları ve bunun örgüte üyeliği onlar açısından daha önemli kılması olarak açıklamıştır(Akt: Keles, 2006: 58).

Sonuç olarak yaşla, örgütsel bağlılık arasındaki ilişki konusunda yapılan araştırma bulgularında bir tutarsızlık olduğu görünüyor. Bazı araştırma sonuçları gençlerde örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğunu gösterirken, bazıları ise yası ileri olanlarda örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak araştırmaların genelinde ileri yaslılarda, gençlere göre daha yüksek örgütsel bağlılık olduğu söylenebilir.

### **2.3.3.2. Örgütsel Faktörler**

İş görenin örgütsel bağlılıklarını etkileyen önemli faktörlerden biriside örgütsel faktörlerdir. Bu faktörleri derinlemesine incelemek ve iş görenin özelliklerine paralel olarak işle ve örgütteki rolüyle ilgili faktörler arasında uyum sağlamak gerekmektedir. Sağlanan bu uyum örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etken oluşturmaktadır (Yavuz, 2008: 87).

Örgütsel bağlılığı oluşturan örgütsel faktörlerden biri, örgütün teknik düzeyi ve çevresiyle ilişkisidir. Birincisi iş tutumlarını iş özelliklerini ve iş deneyimlerini dolayısıyla nihai üretimi olumsuz yönde etkileyebilecek teknik düzenlemelerdir. İkincisi, eğer örgüt yaşamını sürdürmede büyük zorluk çekiyorsa, iş gücü bakımından yüksek bağlılığı korumada başarısız olacaktır. Örgütsel bağlılık üzerindeki iş arkadaşlarına bağlılık etkisinin, işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kuramsal olarak örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ileri sürülmüştür. Örgütten ayrılma, bir şekilde değerli olan iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden bireyler, sosyal bağları kesmeyerek örgütte kalmayı yeğlerler (Balay, 2000b: 45-46).

Örgütsel açıdan bir başka faktör yönetim tarzıdır. Yönetim tarzı, örgütsel değer ve hedeflere bağlılığı artırmaktadır. Eğer üst yönetim örgütsel kültüre ve

değerlere önem verirse, verimlilik ve yenilikçilik artmaktadır. Esnek ve katılımcı yönetim tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken otokratik yönetim tarzı katılımı engelleyerek bağlılık duygusunu zedelemektedir (İnce ve Gül, 2005: 72).

### 2.3.3.3. Durumsal Faktörler

Örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişmelerin olabileceğini göstermiştir. İnsanların örgütsel bağlılığına ilişkin üç yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlar; araçsal kestirim, benzeyiş kestirimi ve adaletin grup-değer kestirimidir. . Araçsal Kestirim: Buna göre insanlar örgütle karşılaşmalarında/ tanışmalarında temelde arzulanan sonuçları (ödeme, ilerleme, adaletli yönetim, insanca davranış gibi karşılıkları) almayla ilgilenirler. Böylece bireysel bağlılıktaki değişme, büyük oranda ön karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna dayanmaktadır. Evvelki örgütsel bağlılık düzeyinin ya hiç ya da az etkisi vardır. . Benzeyiş Kestirimi: Bireylerin önceki tutumları onları yönlendirmektedir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır. Örneğin önceden daha az bağlılık gösterenler, kurumla olan adaletsiz/uygunsuz karşılaşmalarda daha olumsuz tepkide bulunurken, önceden daha çok bağlılık duyanlar, söz konusu durumlarda aynı tepkiyi gösterememektedir. . Adaletin Grup-Değer Kestirimi: Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler. Karşı taraftan uygun davranışlar görmek, kişilerle onurlu ve saygın şekilde ilgilenildiğini anlatır. Bu ise kişilerin kendi kimliklerini ve değerlerini kuvvetlendirir (Balay, 2000b: 47-48).

### 2.3.3.4. Diğer Faktörler

Bağlılık literatürü örgütsel bağlılığı belirleyen başka faktörlerin varlığını da ortaya koymaktadır. Alternatif iş fırsatları ya da daha sınırlı iş fırsatları bağlılığı etkilemektedir. Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan iş görenlerin örgütlerine olan bağlılığı daha fazla olmaktadır. İş örgütünün büyüklüğü, iş görenlere sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleriyle yakından ilişkilidir. Bütün bunlarda bir iyileşme, iş görenin örgüte ağırlığını artırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi artırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde ise iş görenlerin örgütlerine bağlılığı daha fazladır (Balay, 2000: 67).

Dış örgütünün büyüklüğü, iş görenlere sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleri içindeki iyileşme, iş görenin örgüte bağlılığını artırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi artırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde iş görenlerin bağlılığı daha fazladır. Çünkü bu örgütlerde iş görenler, işverenleriyle ve birlikte çalıştıkları arkadaşlarıyla kişisel iliksi içinde olup, daha açık, doğrudan ve iç dünyalarını doyuran ödüller almaktadırlar (Balay, 2000: 67).

Dış görenlerin kazanç düzeyi veya kendilerine yapılan ödemenin, örgütsel bağlılıklarını etkilediği yönündeki görüşler, araştırma sonuçlarıyla desteklenmiştir. Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, işin çekiciliğini belirlemekte, iş görene yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılık ile sonuçlanmaktadır (Balay, 2000: 68)

### 2.3.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında iş görenlerin yüksek düzeydeki bağlılığı, örgütün dağılmasını hızlandırabilmektedir. Diğer taraftan amaçlar akılcı ve kabul edilebilir olduğunda ise, yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması olanağı bulunmaktadır (Balay, 2000: 83).

Örgütsel bağlılığın sonuçlarının olumlu ya da olumsuz olmasını bağlılığın düzeyi belirlemektedir. Örgütsel amaçlar örgüt üyeleri tarafından kabul görmediğinde, örgütsel bağlılık düzeyi düşer ve örgüt yok olma sürecine doğru hız kazanır. Öte yandan örgütün amaçları kabul gördüğünde ise, örgütsel bağlılık düzeyi yükselir ve sonuç olarak örgütün lehine olan etkili davranışlar ortaya çıkar. Bireylerin örgütlerine olan bağlılıkları örgütten ayrılma davranışı ile düşük düzeyde ilişkiliyken; düşük performans, artan devamsızlık ve gecikme gibi davranışlarla ise daha yüksek düzeyde bir ilişkiye sahiptir (Doğan ve Kılıç, 2007: 52).

Araştırmacılar, çoğunlukla örgütsel bağlılığı örgüte yararları açısından ele almışlardır. Ancak, örgütsel bağlılığın bireyler açısından olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Yüksek derecede bağlılık duyan bireyler, kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme fırsatlarını örgüte bağlılıkları yüzünden geri çevirebilirler. Pek çok işte, kariyer ilerlemesi örgütler arasındaki iş gören hareketiyle sağlanmaktadır. Ayrıca, bireyler iş değiştirdikleri ve yeni iş ilişkilerinde başarılı olmak için çaba sarf ettiklerinde bu durum iş görenlerin kişisel gelişimleri ile sonuçlanabilir. İş görenler tek bir örgüte bağımlıdırlar, ancak hareketlilik aracılığı ile elde edebilecekleri olası kazançlardan vazgeçebilirler. İş görenlerin örgüt içindeki ilerlemeleri örgütün terfi politikalarına ve fırsatlarına bağlıdır. Örgüte bağlı iş görenler ise bu fırsatlarını azaltırlar. Ancak, bağlılık bir örgütte pek çok iş gören için anlamlı fırsat maliyetleri ile sonuçlanabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, aktaran: Güçlü, 2006: 21).

#### **2.3.4.1. Bağlılık ve Performans**

Örgütte çalışanların bağlılığı ile performansı arasında bir ilişkinin olduğu ancak bu ilişkinin zayıf bir ilişki olarak ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Ünal, 2011: 62).

Gündoğan'ın (2009) aktardığına göre; Brett ve diğ. (1996), bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Zajac (1990), bu ilişkinin çok zayıf olduğunu belirtmiştir. Bu zayıf ilişkinin en önemli nedenleri ise, ekonomik koşullar, beklentiler ve ailevi zorunluluklardır. Yüksek ücret, sosyal imkânlar, ödüllendirme

ve prim gibi maddi beklentilerin yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde etkilerken, maddi beklentilerin düşük olması ise bu ilişkiyi olumlu yönde etkileyebilmektedir (Akt.Gündoğan, 2009: 61).

#### **2.3.4.2. Bağlılık ve Devamsızlık**

Örgütle iş görenlerin iş davranışları üzerindeki etkisi konusunda en çok araştırmalardan birisi devamsızlık konusu olmuştur. Bu iki konu arasında birbirinden farklı ilişkilere rastlanmıştır. Yapılan incelemeler bağlılık ile işe devamsızlık arasındaki olan ilişkinin sonucu iş görenlerin devamsızlıklarını azalttığı yönündedir(Ünal,2011: 62).

#### **2.3.4.3. Bağlılık ve İşe Geç Kalma**

Angle ve Perry'ye (1981) göre; bağlılıkla işe geç kalma arasında bir ilişki vardır(Akt.Dolu, 2011: 68).

Bağlılık ile işe geç kalma arasında çok güçlü ancak negatif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre, bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işlerine daha az geç kalmaktadırlar(Dolu, 2011: 68).

#### **2.3.4.4. Bağlılık ve İş Gücü Devir Oranı**

Mathieu ve Zajac'a (1990) göre, örgütsel bağlılık kavramının doğası gereği, bağlılık düzeyleri yüksek çalışanların örgütte kalmak istemeleri ve örgütün çıkarlarını da koruyacak şekilde çalışmaya devam etmeleri beklenmektedir. Yapılan

araştırmalar, örgütsel bağlılık ile çalışan devir oranı arasında istatistiksel olarak ters yönlü bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir(Gündoğan, 2009: 68).

Bu ilişkilerle beraber Randall (1987) örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmada, bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelemiştir(Akt.Bülbül, 2007: 63).

#### **2.3.4.5. Düşük Örgütsel Bağlılık**

Randall'a (1987) düşük örgütsel bağlılık durumunda birey, yaratıcılığını ortaya koymakta ve diğer alternatifleri dikkate almaktadır. Düşük bağlılıkları nedeniyle devamsızlık yapan ve örgütten ayrılma niyeti olan bireylerin örgüte zarar verme olasılıkları da azalmış olmakta ve örgüt için olumlu sonuçlar gerçekleşmektedir. Aynı zamanda, düşük örgütsel bağlılığa sahip olan bireyin, örgüt için daha az çaba harcaması sebebiyle örgüt yönetiminin gözünden düşmesi ve örgüt içinde şikâyet ve itirazların artmasına neden olarak örgüte zarar vermesi, düşük örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçlarını oluşturmaktadır(Akt.Aydın, 2005).

Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmakla birlikte bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracadığından bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilir. Örgüt, içten gelen ve informal olan bu iletişim sisteminden zamanında yararlanabilirse, kendisine pahalıya mal olabilecek sorunların üstesinden gelebilecektir(Balay, 2000).

Düşük örgütsel bağlılık sergileyen çalışanların örgütle arsında olan bağ zayıftır. alışan, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdiği çaba, tutum ve davranışlardan yoksundur. Düşük bağlılık düzeyine sahip iş görenler örgütler için arzu edilmeyen iş görenler olarak nitelendirilebilir. Örgüt içerisinde "duygusuz iş görenler" olarak tanımlanmaktadırlar.(Koç, 2009).



- Bu tür iş görenler ilk fırsatta buldukları örgütten başka bir örgüte geçebilmeyi arzulamaktadırlar.
- Bireysel görevlerle ilgili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler.

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, örgütle ilişkide olan kişilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram, 2005: 135).

#### **2.3.4.6. İlimli Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlimli bağlılık düzeyinde yer alan iş görenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki iş görenler, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler (Bayram, 2006).

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumudur. Bireyler çoğu zaman örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum ve davranışlar sergilese de, kişisel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya geldiği durumlarda problemlere sebep olurlar ( Demir ve Öztürk, 2011).

#### **2.3.4.7. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Randall'a (1987) göre, yüksek örgütsel bağlılık durumunda da birey ve örgüt açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar söz konusu olmaktadır. Yüksek örgütsel

bağlılık durumunda örgüt üyesinin örgüte karşı gösterdiği sadakat sebebiyle örgüt tarafından ödüllendirilmesi, ödüllendirilen bireyin daha fazla çaba göstererek örgüt verimliliğine katkıda bulunması, yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın olumlu sonuçlarındandır(Akt. Aydın,2005).

Randall'a (1987) göre, yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumsuz sonuçları da vardır. Örgüt yüksek derecede verim ve sorgulanmayan sadakatten yarar sağlasa da bu bağlılık türünün verimlilik üzerinde olumsuz etkileri olduğu ileri sürülmektedir. Böylece örgüt, kendisine yüksek düzeyde bağlılık gösteren, ancak örgütün gerektirdiği koşullara uymayan iş görenleri kendisine çekebilir(Akt. Kaya,2007:23).

Randall, bağlılık düzeyleri üzerine olan çalışmasında üç düzeyden bahsetmiştir; düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık (Güney, 2001).

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve hedeflerini kabul ettiği, tüm değer yargılarını benimsediği, örgütüyle özdeşleştiği, bağlandığı ve kendisini adadığı bağlılık düzeyidir. Birey bu bağlılık düzeyinde örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için gerekli tüm çabayı sarf etmektedir. Birey örgütte kalmak için şiddetli bir arzu hissetmektedir (Koç, 2009).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar düşük olanlara göre daha iyi performans gösterirler (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Bu bağlamda bu araştırma, eğitim sistemimizdeki yöneticilerin ve öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır.

#### **2.4. İlgili Araştırmalar**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmamızla ilgili gerek ülkemizde gerekse yurtdışında yapılmış araştırmaların sonuçlarından söz edilecektir.

### 2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Akbaba (1997) “Ortaöğretim Okullarının Örgüt Sağlığı (Bolu ili örneği)” adlı çalışmasında ortaöğretim kurumlarının örgüt sağlığını ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçları şu şekildedir: okullar arasında örgüt sağlığının algılanmasında anlamlı fark görülmüştür. Erkek Teknik Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı okulların örgüt sağlığının en düşük olduğu belirlenmiştir. Okul Sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün boyutlarına öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Güler (1997) “Örgütsel Sağlık ve Denge” adlı çalışmasında Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Araştırma ve Uygulama Hastanesinde çalışmalarını tamamlamış. Su sonuçlara ulaşılmıştır: Örgütsel sağlık konusunda çalışanlar fikir sahibidirler ancak örgütte bazı sorunlar bulunmaktadır. Sağlıklı örgüt değildir.

Uras (1998) “Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları” adlı çalışmasında liselerde görevli öğretmenlerin okullarının örgütsel sağlık düzeylerini algılamaları saptanmaya çalışılmıştır. Veri toplama aracı olarak Hardage ve Lucas tarafından geliştirilen; Holmes tarafından düzenlenen Örgütsel Sağlık Anketi (Organizational health Questionnaire) kullanılmıştır. Çalışma sonucunda; Malatya ili merkezindeki liselerde görevli öğretmenlerin okullarının sağlığını orta düzeyde algıladıkları belirlenmiştir.

Çakır (2002) “İlköğretim Okullarının Organizasyon Sağlığı” adlı çalışmasında Konya ili Karatay, Meram ve Selçuklu ilçeleri uygulama alanı olarak belirlenmiştir. Çalışma sonucunda okul sağlığının örgütsel liderlik, örgütsel bütünlük, çevresel etkileşim, örgütsel kimlik, örgütsel ürün boyutlarına öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Ceylan A., Keskin H., Eren S. (2005) “Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik le Örgütsel Bağlılık arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmalarında dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin farklı boyutlarının örgütsel bağlılık kavramına etkileri değerlendirilmiştir. Sonuç olarak; dönüşümcü liderliğin boyutlarının

tümünün örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde bir iliksiye sahip olduğu görülerek; dönüşümcü liderliğin örgütsel bağımlılığı artırdığı anlaşılmıştır.

Korkmaz (2005), “ilköğretim Okullarında Örgütsel Sağlık le Öğrenci Başarısı Arasındaki ilişki” adlı çalışmasında; kurumsal bütünlüğün okul sağlığının bir parçası olduğunu fakat yüksek öğrenci başarısını tevsik eden iklim örüntüsünün bir parçası olmadığı görülmüştür. Ayrıca öğretmenler sınırlı müdahalede olsa genellikle velileri kendi islerine karışan ve lüzumsuz yere müdahale eden kişiler olarak gördükleri anlaşılmıştır. Bu çalışmanın sonucunun, 1991 yılında Hoy tarafından yapılan çalışmanın sonucu ile de ters düştüğü belirtilmiştir.

Demet Varoğlu (1993) kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve örgütlerine ilişkin tutumları, bağlılıkları ve değerlerini incelediği araştırmasında, iş görenlerin işlerine ve örgütlerine yönelik tutumları içerisinde önemli yer tutan örgütsel bağlılığı, hem genel hem de alt boyutlarıyla incelemiştir. Araştırma sonuçları, Türk kamu sektöründeki çoğunlukla yüksek düzeyde devamlılığa yönelik bağlılık gösterdiklerini; iş görenlerin ayrılma ve çalışma nedenlerinin ağırlıklı çalışma ortamındaki faktörlerce belirlendiğini, devamlılığa yönelik bağlılığın aslında görünürdeki bağlılık olarak ortaya çıktığını; çıkara dayalı bağlılığın ise gerçekte bağlılık olarak düşünüleemeyeceğini istatistiksel olarak ortaya koymuştur.

Balay (2000) “Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı” isimli araştırmasında, özel liseler ile resmi liselerde görevli öğretmen ve yöneticilerin, çeşitli değişkenler boyutunda örgütsel bağlılık algılama düzeyleri arasında, anlamlı farklılaşma olup olmadığını incelemiştir. Araştırma ile örgütsel bağlılığın hizmet süresi, mezun olunan kurum, öğrenim düzeyi ve gelir faktörlerine göre karşılaştırmalı inceleme yapılmıştır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında tanımlanmıştır. Araştırmaya katılanlardan resmi liselerdekiler özel liselere göre, öğretmenlerde yöneticilere göre yüksek düzeyde uyuma ilişkin örgütsel bağlılık göstermektedir. Katılımcıların algılamalarına göre özel liseler resmi liselere göre, yöneticilerde öğretmenlere oranla özdeşleşme boyutunda daha üst düzeyde örgütsel bağlılık algılamasına sahiptirler. İçselleştirme boyutuna ilişkin olarak ise araştırmaya katılanlardan özel liselerdekiler resmi liselere kıyasla, yöneticiler de öğretmenlere göre daha üst düzeyde örgüte ilişkin

içselleştirme algısına sahiptirler. Sonuçta resmi liselerde öğretmen ve yöneticilerin okullarına zorunlu uyum ve araçsal nitelikte bağlılık gösterdikleri, özel liselerde ise öğretmen ve yöneticilerin okulları ile psikolojik bir bütünleşme çerçevesinde duygusal bir bağ oluşturdukları ileri sürülmektedir.

Erdoğan (2004), “ilköğretim Okullarında Görevli Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri” konulu çalışmasında; hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin çok iyi olduğunu belirlemiştir.

Ertan,(2011) resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişkiyi ortaya koymak amacıyla, İstanbul’da 218 resmi ilköğretim, 56 özel ilköğretim olmak üzere 274 okul yöneticisine bir anket uygulamıştır. Çalışmanın ilgi çeken sonuçları şu şekilde gerçekleşmiştir. Özel okullardaki yöneticilerin örgütsel bağlılıkları resmi okullardakinden daha yüksektir. Bir üst görevde çalışma arzularına göre okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri sadece devam bağlılığında daha üst düzeyde çalışmak isteyenlerin lehine farklı bulunmuştur. Ayrıca mesleki kıdeme göre okul yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık alt boyutunda en yüksek ortalama kıdemi 20 yılın üzerinde olanlara aittir.

#### **2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Kimpston ile Sonnabend (1975), ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı ile yenileşme ve personel özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada Miles’in belirlediğin 10 boyut kullanılmış; ancak faktör analizi sonucunda 6 boyut (karar verme, insanlar arası ilişkiler, okul ve toplum ilişkisi, yenileşme, özerklik, baş etme) belirlenmiştir. Çalışanların okullarının sağlığını yenileşmeden daha olumlu buldukları çalışma sonucunda belirlenmiş; sağlığın tespit edilmesinde çalışanların yası, eğitim düzeyleri, eğitimsel tecrübeleri gibi kişisel özelliklerden kaynaklanan algılamaların etkili olduğu görülmüştür (Akbaba,2001: 48–49).

El – Hage (1980) örgüt sağlığı ile etkililik arasındaki ilişkiyi incelemiştir; Okulun sağlığı ile etkililiği arasında 0,01 düzeyinde anlamlı pozitif ilişkinin olduğunu belirlemiştir (Akbaba, 2001: 50).

Trasher (1980), örgüt sağlığı ile yönetim stresi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Su sonuca varmıştır: yöneticiler stresten yakındıklarında, problem çözmede, kaynakların kullanılmasında, amaçlara adanmada, iletişim ve uyumda etkililiklerinin azalmıştır (Aktaran: Çakır, 2002: 28).

Clark ve Fairman (1983) örgüt sağlığını, planlı değişimde önemli bir güç olarak belirtmişler ve Miles'in belirlediği 10 boyuttan düşük çıkanlar olursa hizmet içi eğitim ile yükseltilebileceğini belirtmişlerdir (Akbaba,2001:48).

Miller (1983) okulların örgüt sağlığı ve okul müdürlerinin cinsiyet-rol kimlikleri arasındaki ilişkiye bakmış, verimlilik, liderlik, örgütsel yapı, iletişim, çatımsa yönetimi, insan kaynakları yönetimi, yaratıcılık ve katılım alt boyutlarından oluşan örgüt sağlığı anketini kullanmıştır. Çalışma sonucunda su bulgular elde edilmiştir: Okul müdürlerinin cinsiyet – rol belirlemeleri okul sağlığı arasında az bir ilişki bulunmuştur (Akbaba,2001:51-52).

Gregory (1986) durumsal liderliğin, örgüt sağlığına olan etkisini ve akademik Başarı ile iliskisini incelediği araştırmanın sonucunda; okul müdürlerinin liderlik Stilleri ve personelin olgunluğunun okulun sağlığını etkilemediğini belirlemiştir (Akbaba,2001: 52).

Hoy ve Feldman (1987) sağlıklı okulların betimlemesini yapmışlardır. Bu çalışmanın sonucuna göre sağlıklı bir okul, gereksiz olan toplum ve veli baskılarından korunur, müdür hem görev ham de ilişki yönelimli şekilde dinamik bir liderdir. Müdür etkili çalışabilmesi için istediğini elde etme ve üstlerini etkileme yeteneğine sahiptir. Öğretmenler kendilerini öğrenme ve öğretmeye adanmışlardır. Öğrenciler için yüksek fakat ulaşılabilir amaçlar belirlenmiştir. Öğrenciler okul işlerinde istekli ve katılımcıdır. Sınıf donanımı ve öğretim materyalleri sürekli hazırdır. Öğretmenler birbirini sever, birbirine güvenir, işlerinde gayretlidir, okul ile özdeşleşmişler ve okullarıyla gurur duyarlar.

Diaz (1988) örgütler arası iletişim, yapı ve sağlık arasındaki ilişkiye bakarak; Personel ile yöneticilerin örgüt sağlığını aynı görmediklerini bulmuştur(Akbaba, 2001: 53).

Scherry (1989) okul müdürlerinin kendilerini gerçekleştirmeleri ile okulların sağlığı arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve müdürlere “Kişisel Yönelim Envanteri” uygulanırken; öğretmenlere “Örgüt Sağlığı Anketi” uygulanmış ve bunlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı kontrol edilerek; cinsiyetler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Araştırmacı su önerilere yer vermiştir.

1. Benzer çalımsalar, okul müdürünün çalışma süresi, yası, tecrübesi ve cinsiyeti kontrol edilerek yapılmalıdır.

2. Erkek okul müdürlerinin okullarının örgüt sağlığını etkileyecek diğer etkenlerin olup olmadığının bulunması için çalışmalar yapılmalıdır.

3. Bu analizlerin okul müdürünün o bölgedeki çalışma zamanının uzunluğu, gönülsüz yapılan tayinler, okulun sosyo-ekonomik statüsünü, kişisel ve psikolojik sağlığını kapsamalıdır(Akbaba,2001:50-51).

Ransom (1990) okul sağlığı ile katılımcı karar verme derecesindeki ilişkiyi İnceleyerek; katılımcı karar vermenin olduğu okulların sağlıklı olduğunu belirlemiştir (Akbaba,2001: 52).

Hoy, Tarter ve Bills (1990) iklim, sağlık ve etkililiği karşılaştırmışlardır. Bunun için Örgüt Sağlığı Envanterini ve Örgüt iklimi Envanterini kullanmışlar. Okul etkililiğinde Örgüt Sağlığı Envanterinin Örgüt iklimi Envanterinden daha etkili olduğunu belirlemişler.

Ash (1992) “Organizational health and teacher stages of concern about an innvotion” adlı çalışmasında örgüt sağlığı ve öğretmenin ilgileri arasındaki ilişkiyi İncelemiş ve öğretmenin performansının bireysel ihtiyaçları ve algılarının yanında Okulun formal ve informal yapısıyla ilişkili olduğu; özellikle çevresel güçlerden etkilendiği belirlenmiştir ( Aktaran: Akbaba, 2001: 49).

Alison (1992), Missouri'deki devlet liselerinde örgüt sağlığı ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda, örgüt sağlığının

örgütsel bütünlük ve müdür etkisi boyutları ile öğrenci başarısı arasında olumlu bir ilişki bulmuştur (Aktaran: Akbaba, 1997: 37).

Hoy ve Woolfolk (1993) yılında öğretmenlerin verimliliği ile sağlıklı okul iklimi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmanın sonucuna göre; güçlü akademik öneme sahip ve üstlerini etkileyerek bunu öğretmenleri yararına kullanan yöneticilere sahip olan bir okulun sağlıklı bir ikliminin olduğu anlaşılmıştır (Aktaran: Gürsel, 1998: 7-18).

Everett(1992) tarafından yapılan okul, öğretmen ve yönetici liderlerin bir işlevi olarak öğretmenlerin tutumsal bağlılığı konusundaki araştırma, öğretmenlerin, okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıklarını ölçmeye çalışmıştır.Sonuçlar yöneticilerin öğretmenlerin okula ve öğretime bağlılığını sağlamada önemli bir faktör olarak algılandığını, örgütsel bağlılık çalışmasında liderliğin etkili bir değişken olduğunu göstermiştir (Balay, 2000: 153).

Monchak (1994), İlköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri ele aldığı araştırmasında, okullardaki bürokratik ve mesleki yapılar, yöneticilerin çatışmayı çözme yöntemleri ile ilköğretim yönetici ve öğretmenlerinin algılarına göre belirleyen yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır(Balay, 2000: 155).

Lukasavich(1994) lise müdür ve öğretmenlerinin örgütsel yapı, çatışmayı çözme davranışları ve örgütsel bağlılık algılarını araştırmıştır. Araştırma, okulların bürokratik yapılanma düzeyi ile bu yapının etkililiği üzerinde etkili olan iki önemli faktörü arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Sonuçlar, müdürlerin öğretmenlerden önemli ölçüde daha yüksek düzeyde uzlaşma davranışı gösterdiğini, bürokratik eğilimli müdürlerin, çekilme şeklindeki çatışmayı çözme stilini kullandıklarını, müdürlerin öğretmenlerden oldukça yüksek düzeyde okula bağlılık duyduklarını ortaya çıkarmışlardır(Balay, 2000: 156-157).



## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, veri toplama aracı ve verilerin analiz edilmesinde kullanılan istatistiksel teknikler üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma, ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerinin örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki düzeylerinin değerlendirilmesini belirlemeye yönelik genel tarama türünde betimsel bir çalışmadır.

Betimleme, olayları obje ve problemleri anlama ve anlatmada ilk aşamayı oluşturur. Bilimsel etkinlikler olayların betimlenmesiyle başlar. Bu sayede onları iyi anlayabilme, gruplayabilme olanağı sağlanır ve aralarındaki ilişkiler saptanmış olur (Kaptan, 1998: 59). Betimsel tarama modelinde bilimin gözleme, kaydetme, olaylar arasındaki ilişkileri tespit etme ve kontrol edilen değişmez ilkeler üzerinde genellemelere ulaşma söz konusudur (Yıldırım ve Şimşek, 2000).

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey, ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır.

Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen Őey vardır ve oradadır (Karasar, 2002: 77).

Genel tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak örneklem üzerinde yapılacak taramadır. Bu tarama, izleme ya da kesit alma yaklaşımıyla yapılır. İzleme yaklaşımında zamansal bir gelişim ya da değişimi belirlemek istenen değişken; aynı eleman ya da birimler üzerinde belli bir başlangıç noktasından alınarak sürekli ya da belirli aralıklarla gözlenir. Derinliğine ve genişliğine kapsamlı gözlemler yapılmak istendiğinde özellikle kullanılabilir bir yaklaşımdır. Öyle ki izlemeyi bazen bir araştırmacı tamamlayamaz, bir diğeri devam eder (Karasar, 2002: 83).

### **3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, Diyarbakır ili Bismil ilçesinde bulunan 11 ortaöğretimde görev yapan 352 öğretemenden oluşurmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmeyip, öğretemenlerinin tamamı araştırmaya dâhil edilmiştir. Bu doğrultuda 2013-2014 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde 352 öğretemene ölçekler dağıtılmış, 210 öğretemen ölçeği geri dönmüştür. Uygun Şekilde doldurulmayan 10 ölçek değerlendirme dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın evren ve örneklemine 200 öğretemenden oluşmaktadır.

**Tablo 3.1.** Araştırma Evreni, Örneklem ve Dönen Anket Sayısı

Örnekleme Alınan Okullar	Örnekleme Alınan Öğretmen Sayısı	Dağıtılan Anket Sayısı	Dönen Anket Sayısı
<i>Atatürk Teknik Ve Meslek Lisesi</i>	27	27	18
<i>Bismil Anadolu Lisesi</i>	34	34	19
<i>Bismil Anadolu Sağlık Meslek Lisesi</i>	23	23	13
<i>Bismil Anadolu Teknik Lisesi Metem</i>	47	47	24
<i>Bismil Fatih Anadolu Lisesi</i>	25	25	17
<i>Bismil İmam Hatip Anadolu Lisesi</i>	32	32	20
<i>Bismil Mecit Çelik Kız İmam Hatip Lisesi</i>	34	34	16
<i>Bismil Ş.Cahit Sıtkı Tarancı Anadolu Lisesi</i>	38	38	26
<i>Bismil Tarım Meslek Lisesi</i>	25	25	19
<i>Kız Teknik Meslek Lisesi</i>	31	31	17
<i>Tepe Çok Programlı Meslek Lisesi</i>	36	36	21
<b>Toplam</b>	<b>352</b>	<b>352</b>	<b>210</b>

### 3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada verilerin toplanmasında, öncelikle konuyla ilgili literatür taranarak araştırmanın amacına uygun olan "Örgütsel Sağlık Ölçeği" ve "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Veri toplama araçları tek form haline getirilerek birlikte uygulanmıştır. Ölçek 3 bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde katılımcı grubun kişisel özelliklerini ölçmeye yönelik ifadeler yer alırken, ikinci bölümde örgütsel sağlığa ilişkin ifadeler yer almış ve üçüncü bölümde ise öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ölçmeye yönelik ifadeler yer almıştır.

Kişisel Bilgi Formunda, araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, branş, mesleki kıdem, okulun yönetim stili, ve öğretmenlerin karar katılma durumları ile ilgili değişkenlere yer verilmiştir.

"Örgütsel Sağlık Ölçeği" (ÖSÖ), Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından okulların örgütsel sağlığını ölçmek ve betimlemek amacıyla geliştirilmiştir. Bu araştırmada, Cansu (2006) tarafından yapılan çalışmada kullanılan Örgütsel Sağlık Ölçeğinin 44 maddesi ve 6 alt boyutu kullanılmıştır. Örgütsel Sağlık Ölçeği'nde örgüt sağlığının belirlenmesinde; akademik önem (10 madde), kurumsal bütünlük (9 madde), müdürün etkisi (8 madde), kaynak desteği (5 madde), öğretmen bağlılığı (6 madde) ve mesleki liderlik (6 madde) olmak üzere toplam 44 madde kullanılmıştır. Her bir maddenin karşısında Likert tipi 5 ölçekli cevap skalası bulunmaktadır. Bu skala 1: Hiç Katılmıyorum; 2: Az Katılıyorum; 3: Orta Derecede Katılıyorum; 4: Çok Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Balay (2000) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik uyum (8 madde), özdeşleşme (8 madde) ve içselleştirme (11 madde) olmak üzere 3 boyut ve 27 madde yer almaktadır. Her bir maddenin karşısında Likert tipi 5 ölçekli cevap skalası bulunmaktadır. 5'li derecelendirme ölçeği şeklinde hazırlanan ölçme aracındaki maddeler; (1) "Hiç katılmıyorum", (2) "Az katılıyorum", (3) "Orta düzeyde katılıyorum", (4) "Katılıyorum" ve (5) "Tam katılıyorum" şeklinde oluşturulmuştur.

Bu araştırmada ölçeklerin güvenirliğini test etmek amacıyla diğer bir deyişle ölçeğin iç tutarlılığını anlayabilmek için güvenirlik analizi yapılmıştır. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı, ölçeğin test puanları arasındaki iç tutarlılığının bir lsdr. Bu değerin .70 ve üzeri değerde olması test güvenilirliği için yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2011: 201).

**Tablo 3.2.** rgtsel Sağlık leğinin Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Boyutla İlgili Maddeler</i>	<i>Cronbach-Alpha Katsayıları</i>
<i>Akademik önem</i>	1-2-3-5-6-7-8-9-10	.76
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	11-12-13-14-15-16-17- 18-19	.68
<i>Müdürün Etkisi</i>	20-21-22-23-24-25-26-27	.88
<i>Kaynak Desteği</i>	28-29-30-31-32	.91
<i>ğretim Boyutu</i>	33-34-35-36-37-38	.79
<i>Mesleki Liderlik</i>	39-40-41-42-43-44	.92
<b>Toplam</b>		<b>.92</b>

Örgütsel Sağlık leğinin iç tutarlılığı için Cronbach-Alpha katsayıları hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Örgütsel Sağlık leğine ilişkin elde edilen verilere göre; Akademik önem boyutunda; .76, “Kurumsal Bütünlük” boyutunda; .68, “Müdürün Etkisi” boyutunda; .88, “Kaynak Desteği” boyutunda; .91, ğretim boyutunda; .79, “Mesleki Liderlik” boyutunda; .92, toplam ortalama değer ise, .92 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Bağlılık leğinin iç tutarlılığı için Cronbach-Alpha katsayıları hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 3’te verilmiştir. Örgütsel Bağlılık leğine ilişkin

elde edilen verilere göre; Uyum boyutunda; .83, Özdeşleşme boyutunda; .91, İçselleştirme boyutunda; .94, toplam ortalama değer ise, .93 olarak bulunmuştur.

**Tablo3.3.** Örgütsel Bağlılığını Ölçeğinin Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Boyutla İlgili Maddeler</i>	<i>Cronbach-Alpha Katsayıları</i>
<i>Uyum Boyutu</i>	1-2-3-5-6-7-8	.83
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	9-10-11-12-13-14-15-16	.91
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	17-18-19-20-21-22-23- 24-25-26-27	.94
<b>Toplam</b>		<b>.93</b>

### 3.4. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması için Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü aracılığıyla Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izin alınarak uygulanmıştır. Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlere 20.02.2014 - 16.05.2014 tarihleri arasında anketle ilgili bilgiler verilerek uygulanmıştır. Anketler uygulama tarihinin başlangıcından itibaren dağıtılmaya başlanmış ve her anket bırakılan okula bir hafta sonra gidilerek toplanmıştır. Araştırmacı, okulların hepsine öğretmen sayısına göre anketi, okulun müdür veya müdür yardımcısına teslim etmiş ve sonra bıraktığı anketleri toplamıştır. Bu şekilde 4 hafta anket dağıtımını sürmüştü, 4 hafta da anketlerin toplanması sürmüştü ve toplam 8 hafta da uygulama süreci tamamlanmıştır.

Araştırmada araştırmacı 352 ortaöğretimde görev yapan öğretmene anket dağıtmıştır. Ancak uygulama tarihinden önce alınan verilerdeki öğretmen değişiklikleri ve boş gelen anketlerden sonra ulaşılan veri sayısı 210 olmuş ve bunlardan 10 tanesi değerlendirmeye alınmamıştır. Geri kalan toplam 200 ölçeğe ait

bulgular tespit edilerek yorumlanmıştır. Dolayısıyla 352 kişilik evren grubunun 200 kişisine uygulanan ölçeğin yüzdelerik uygulama oranı %56.81 olduğu anlaşılmıştır (Delice, 2010: 72). Buda yapılan araştırmada örnekleme gidilmemiş olup anket tüm örnekleme uygulanmıştır. Geri gelen anketler örneklemin yarısından fazla olduğundan yeterli sayıya ulaşıldığı kabul edilmektedir.

### 3.5. Verilerin Analizi

Çalışmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ile analizi yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirlemek amacıyla normal dağılıma uygunluk analizinde Kolmogrov-Smirnov Z sınamasına başvurulmuştur. Gözlem sayısının 30'un altında olduğu durumlarda Shapiro-Wilk, 30 ve üzerinde olduğunda da Kolmogrov-Smirnov Z sınaması önerilmektedir (Can, 2013, s.89). Veri sayısı 200 olduğu için, bu çalışmada Kolmogrov-Smirnov Z sınaması kullanılmıştır. Ayrıca verilerin homojenlik durumunu tespit etmek için Levene sınaması kullanılmıştır. Bu sınamaların sonuçlarına göre, parametrik dağılım varsayımlarını yerine getiren verilerin çözümlenmesinde parametrik; söz konusu varsayımları yerine getirmeyen veriler için ise non-parametrik sınamalar kullanılmıştır. Buna göre Örgütsel Sağlık ölçeğinde; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve karara katılma değişkenlerinde İlişkısiz (Bağımsız) Örneklemler t-Sınaması; branş ve yönetim stili değişkenlerinde Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA); ve mesleki kıdem değişkenine yönelik Kruskal-Wallis sınaması kullanılmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeğinde ise; cinsiyet, yaş ve karara katılma değişkenlerinde İlişkısiz (Bağımsız) Örneklemler t-Sınaması; branş, mesleki kıdem ve yönetim stili değişkenlerinde Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA); ve öğrenim durumu değişkenine yönelik Mann Whitney-U sınaması kullanılmıştır. Denek grupları arasında anlamlı farklılık olması durumunda, bu anlamlı farklılığın hangi denek grupları arasında gerçekleştiğini belirleyebilmek için En Az Anlamlı Fark (LSD) sınaması ve Mann-Whitney U sınaması ile çoklu karşılaştırmalar yapılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı

değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta ( $\beta$ ) katsayıları ve bunların anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır. Verilerin analizinde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Araştırmada kullanılan öğretmen mesleği yeterlik ölçeği beşli likert tipinde düzenlenmiş olduğundan ölçek maddelerinin değerlendirilmesinde, seçeneklerin aldığı değerlere göre Tablo 4.3'deki kriterler esas alınmıştır. Bu ölçekle ilgili değerlendirme tanımları, öğretmen mesleği yeterlik düzeylerini ifade edebilme açısından özellikle seçilmiştir.

**Tablo3. 4.** Öğretmen Mesleği Yeterlilik Ölçeği Beşli Likert Tablosu

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı	Ölçek Değerlendirme
<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	1	1.00-1.79	Yetersiz
<i>Katılmıyorum</i>	2	1,80-2.59	Alt Düzey
<i>Kararsızım</i>	3	2.60-3.39	Orta Düzey
<i>Katlıyorum</i>	4	3.40-4.19	Üst Düzey
<i>Tamamen Katlıyorum</i>	5	4.20-5.00	Çok Üst Düzey



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, alt problemlere yanıt bulmak amacıyla toplanan verilerin çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Bulgular ve ilgili yorumlar araştırma alt problemlerinin düzenlenişindeki sıraya uygun olarak verilmiştir.

#### 4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine ve araştırma sorularına yönelik bulgu ve yorumlara yer verilmiştir. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular bu alt başlık altında, araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilere de yer verilmiş, bu bağlamda öğretmenlerin; Cinsiyet, Branşları, yönetim stili, karara katılma, Mesleki Kıdem, Yaş ve Öğrenim Durumlarına ilişkin bulgular tek bir tablo yardımıyla aşağıda açıklanmıştır.

**Tablo 4.1.** Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Nitelikleri

<i>Demografik Nitelik</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	75	37,5
	Erkek	125	62,5
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Yaş</i>	30 yaş altı	99	49,5
	30 yaş ve üzeri	101	50,5
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Öğrenim Durumu</i>	Lisans	167	83,5
	Lisansüstü	33	16,5
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Branş</i>	Fen Bilimleri	51	25,5
	Sosyal Bilimler	70	35,0
	Güzel sanatlar-özel yetenek	79	39,5
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Mesleki Kıdem</i>	0-5 yıl	121	60,5
	6-10 yıl	45	22,5
	11 yıl ve üzeri	34	17,0
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Yönetim Stili</i>	Demokratik	116	58,0
	İlgisiz	48	24,0
	Otoriter	36	18,0
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>
<i>Karara Katılma</i>	Evet	127	63,5
	Hayır	73	36,5
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımına bakıldığında, kadın öğretmenler grubun %37,5'i oluştururken, erkek öğretmenler %62,5'ini oluşturmaktadır, Yaş değişkenine göre , 30 yaş altı öğretmenler %49,5 , 31 yaş ve üzeri %50,5 ini oluşturmaktadır. Öğretmenlerin Öğrenim durumu göre dağılımına bakıldığında, Lisans yapan öğretmenler grubun %83,5'ini oluştururken, lisansüstü yapan öğretmenler %16,5 ini oluşturmaktadır Branş değişkenine göre, öğretmenlerin %35,0'ü Sosyal Bilimler, %25,5'i Fen Bilimleri ve %39,5'i de Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşında oldukları görülmektedir. Görev yaptığı süre (Mesleki kıdem) ine göre ise, öğretmenlerin %60,5 i “5 yıl ve daha az” çalışmışken, %22,5'i “6-10 yıl” ve %17,0'si de “11 yıl ve üzeri” çalıştığı görülmektedir Öğretmenlerin nasıl bir yönetim stili var değişkenine göre %58,0 Demokratik ,%24,0 ilgisiz ve %18,0 i otoriter olarak görmüştür. Okula ilgili alınan bir kararda öğretmenlerin görüşüne başvurmada, evet diyen ler %63,5, hayır diyen öğretme %36,5 dir (Tablo 4.1.).

## **4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algılarına Göre Bulgular ve Yorumlar**

### **4.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu**

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, “akademik önem” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_b = 2.69$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_a = 2.62$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -.85, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.2.** Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>S</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<b>Akademik önem</b>	A) Kadın	75	2.62	.53	198	-0.85	.40
	B) Erkek	125	2.69	.54			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kurumsal Bütünlük</b>	A) Kadın	75	3.30	.49	198	3.95	.00**
	B) Erkek	125	3.02	.47			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Müdürün Etkisi</b>	A) Kadın	75	2.75	.84	198	-1.32	.19
	B) Erkek	125	2.91	.84			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kaynak Desteği</b>	A) Kadın	75	2.44	1.01	198	-1.73	.09
	B) Erkek	125	2.69	.97			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Öğretmen Bağlılığı</b>	A) Kadın	75	3.22	.87	198	.70	.49
	B) Erkek	125	3.14	.77			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Mesleki Liderlik</b>	A) Kadın	75	2.73	1.00	198	-2.24	.03*
	B) Erkek	125	3.05	1.00			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P&lt;.05

“Kurumsal Bütünlük” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.02$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.30$ ) arasında anlamlı bir farklılık vardır [ $t_{(198)} = 3.95$ ,  $p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Kadın öğretmenlerin algıları, erkek öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu

olmakla birlikte, her iki grubun, kurumsal bütünlük açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün Etkisi” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.91$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.75$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.32, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, müdürün etkisi açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kaynak Desteği” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.69$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.44$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.73, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, Kaynak desteği açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Öğretmen Bağlılığı” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.14$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.22$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = .70, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Kadın öğretmenlerin algıları, erkek öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Mesleki Liderlik” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.05$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.73$ ) arasında anlamlı bir farklılık vardır [ $t_{(198)} = -2.24, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Erkek öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, Mesleki liderlik açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin görüşleri, yaşına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, “akademik önem” boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.62$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.71$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.18, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.2. Yaş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

“Kurumsal Bütünlük” boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.13$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.12$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = .15, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş altı öğretmenlerin algıları, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, kurumsal bütünlük açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün Etkisi” boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.76$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.94$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.53, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, Müdürün etkisi açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.3.** Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>X</b>	<b>S</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Akademik önem</b>	A) 30 yaş altı	99	2.62	.47	198	-1.18	.24
	B) 31 yaş ve üzeri	101	2.70	.59			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kurumsal Bütünlük</b>	A) 30 yaş altı	99	3.13	.47	198	.15	.88
	B) 31 yaş ve üzeri	101	3.12	.51			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Müdürün Etkisi</b>	A) 30 yaş altı	99	2.76	.80	198	-1.53	.13
	B) 31 yaş ve üzeri	101	2.94	.88			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kaynak Desteği</b>	A) 30 yaş altı	99	2.37	.96	198	-3.38	.01*
	B) 31 yaş ve üzeri	101	2.83	.98			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Öğretmen Bağlılığı</b>	A) 30 yaş altı	99	3.13	.79	198	-.67	.50
	B) 31 yaş ve üzeri	101	3.20	.82			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Mesleki Liderlik</b>	A) 30 yaş altı	99	2.78	.94	198	-2.11	.04*
	B) 31 yaş ve üzeri	101	3.08	1.06			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P&lt;.05

“Kaynak Desteği” boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.37$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.83$ ) arasında anlamlı bir farklılık vardır [ $t_{(198)} = -3.38$ ,  $p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, 30 yaş altının Kaynak desteği açısından örgütlerini “alt

düzeyde, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin "orta düzeyde" sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

"Öğretmen Bağlılığı" boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.13$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.20$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -.67$ ,  $p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, Öğretmen Bağlılığı açısından örgütlerini "orta düzeyde" sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

"Mesleki Liderlik" boyutunda 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.78$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.08$ ) arasında anlamlı bir farklılık vardır [ $t_{(198)} = -2.11$ ,  $p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, Mesleki Liderlik açısından örgütlerini "orta düzeyde" sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.3. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, öğrenim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, "akademik önem" boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.69$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.53$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = 1.55$ ,  $p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, , lisans mezunu öğretmen grubun, akademik önem açısından örgütlerini "orta düzeyde" sağlıklı gördükleri, lisansüstü



mezunu öğretmen grubun, akademik önem açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır

**Tablo 4.4.** Boyutlar Temelinde Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>X</b>	<b>S</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Akademik önem</b>	A) Lisans	167	2.69	.54	198	1.55	.12
	B) Lisansüstü	33	2.53	.54			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kurumsal Bütünlük</b>	A) Lisans	167	3.10	.49	198	-1.49	.14
	B) Lisansüstü	33	3.24	.48			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Müdürün Etkisi</b>	A) Lisans	167	2.87	.85	198	.69	.49
	B) Lisansüstü	33	2.75	.82			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Kaynak Desteği</b>	A) Lisans	167	2.65	1.01	198	1.70	.09
	B) Lisansüstü	33	2.33	.88			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Öğretmen Bağlılığı</b>	A) Lisans	167	3.18	.78	198	.37	.71
	B) Lisansüstü	33	3.12	.94			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<b>Mesleki Liderlik</b>	A) Lisans	167	2.99	1.02	198	1.78	.08
	B) Lisansüstü	33	2.65	.94			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P<.05

“Kurumsal Bütünlük” boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.10$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.24$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.49$ ,  $p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını

göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, kurumsal bütünlük açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün etkisi” boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.87$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.75$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = .69, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, müdürün etkisi açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kaynak desteği” boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.65$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.33$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = 1.70, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, lisans mezunu öğretmen grubun, akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, lisansüstü mezunu öğretmen grubun, açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Öğretmen Bağlılığı” boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.18$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.12$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = .37, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Mesleki liderlik” boyutunda öğrenim durumuna göre lisans yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_a = 2.99$ ) ile lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_b = 2.65$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = 1.78, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Lisans yapan öğretmenlerin algıları, lisansüstü yapan öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, mesleki liderlik açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.4. Branş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Farklı 3 branştaki öğretmenlerin, örgütsel sağlığa ilişkin algıları arasında anlamlı fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin branşlarına göre oluşturulan grupların algılarının ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, “akademik önem” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 3.95, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın akademik önemine ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler; Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .02$ ). Buna göre, Fen Bilimleri ( $\bar{x}_a = 2.49$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_b = 2.75$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_c = 2.71$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre akademik önem açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, Fen Bilimleri branşındaki öğretmenler akademik önem açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı görürken, Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin ise “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.5.** Boyutlar Temelinde Branş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>sd</i>	<i>Kareler Ortalama</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı fark</i>
<i>Akademik önem</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.49	Gruplar arası	2.217	2	1.109	3.95	.02*	A-B A-C
	B) Sosyal Bilimleri	70	2.75	Gruplar içi	55.355	197	.281			
	C)Güzel Sanatlar/ Özel Yetenek	79	2.71							
	Toplam	200	2.67							
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	A) Fen Bilimleri	51	3.12	Gruplar arası	1.032	2	.516	2.14	.12	
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.22	Gruplar içi	47.429	197	.241			
	C)Güzel Sanatlar/ Özel Yetenek	79	3.05							
	Toplam	200	3.13							
<i>Müdürün Etkisi</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.67	Gruplar arası	4.235	2	2.117	3.03	.05	
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.03	Gruplar içi	137.873	197	.700			
	C)Güzel sanatlar/ Özel Yetenek	79	2.79							
	Toplam	200	2.85							
<i>Kaynak desteği</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.39	Gruplar arası	3.997	2	1.998	2.05	.13	
	B) Sosyal Bilimleri	70	2.76	Gruplar içi	192.123	197	.975			
	C)Güzel Sanatlar/ Özel Yetenek	79	2.59							
	Toplam	200	2.60							
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.91	Gruplar arası	5.536	2	2.768	4.40	.01*	A-B A-C
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.34	Gruplar içi	123.908	197	.629			
	C)Güzel Sanatlar/ Özel Yetenek	79	3.18							
	Toplam	200	3.17							
<i>Mesleki Liderlik</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.79	Gruplar arası	.4.593	2	2.297	2.27	.10	
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.14	Gruplar içi	199.166	197	1.011			
	C)Güzel Sanatlar/ Özel Yetenek	79	2.85							
	Toplam	200	2.94							

\*P&lt;.05

“Kurumsal bütünlük” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [ $F_{(2-197)} = 2.14, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın akademik önemine ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $p = .12$ ). Buna göre, Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_c = 3.05$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_b = 3.22$ ) ve Fen Bilimleri ( $\bar{x}_a = 3.12$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre Kurumsal bütünlük açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, tüm gurupların kurumsal bütünlük açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün Etkisi” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [ $F_{(2-197)} = 3.03, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın müdürün etkisi ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. ( $p = .05$ ). olduğundan Fen Bilimleri ( $\bar{x}_a = 2.67$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_b = 3.03$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_c = 2.79$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre müdürün etkisi açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, tüm gurupların öğretmenler müdürün etkisi açısında örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kaynak desteği” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [ $F_{(2-197)} = 2.05, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın kaynak desteğine ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. ( $p = .13$ ). olduğundan Fen Bilimleri ( $\bar{x}_a = 2.39$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_b = 2.76$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_c = 2.59$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre kaynak desteği açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşındaki öğretmenler kaynak desteği açısında örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı görürken, Fen Bilimler branşlarındaki öğretmenlerin ise “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Öğretmen bağlılığı” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [ $F_{(2-197)} = .629$ ,

$p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın Öğretmen bağlılığı ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler; Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .01$ ). Buna göre, Fen Bilimleri ( $\bar{x}_A = 2.91$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_B = 3.34$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_C = 3.18$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre Öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, Fen Bilimleri branşındaki öğretmenler Öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı görürken, Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin ise “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Mesleki liderlik” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [ $F_{(2-197)} = 2.27$ ,  $p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın müdürün etkisi ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. ( $p = .10$ ). olduğundan Fen Bilimleri ( $\bar{x}_A = 2.79$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_B = 3.14$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_C = 2.85$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre mesleki liderlik açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, , tüm gurupların öğretmenler mesleki liderlik açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.5. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Farklı 3 mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, örgütsel sağlığa ilişkin algılarının Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.6.'da verilmiştir.

**Tablo 4.6.** Boyutlar Temelinde Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>sd</b>	$\chi^2$	<b>p</b>	<b>Anlamlı Fark (Mann WhitneyU)</b>
<i>Akademik önem</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	94.67				
	B) 6-10 yıl	45	100.99				
	C) 11 yıl ve üzeri	34	120.60	2	5.356	.04*	A-C
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	100.22				
	B) 6-10 yıl	45	95.84				
	C) 11 yıl ve üzeri	34	107.66	2	.820	.66	
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Müdürün Etkisi</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	88.51				
	B) 6-10 yıl	45	103.74				
	C) 11 yıl ve üzeri	34	138.88	2	20.338	.00**	A-C B-C
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Kaynak Desteği</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	88.01				
	B) 6-10 yıl	45	112.50				
	C) 11 yıl ve üzeri	34	129.07	2	15.925	.00**	A-B A-C
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	101.08				
	B) 6-10 yıl	45	91.17				
	C) 11 yıl ve üzeri	34	110.78	2	2.268	.32	
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Mesleki Liderlik</i>	A) 5 yıl ve daha az	121	87.20				
	B) 6-10 yıl	45	106.77				A-B
	C) 11 yıl ve üzeri	34	139.54	2	22.479	.00**	A-C B-C
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P&lt;.05

Analiz sonuçları, araştırmaya katılan öğretmenlerin “akademik önem” boyutuna ilişkin algılarının, mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 5.356$ ,  $p < 0.05$ ]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, “5 yıl ve daha az” ile “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdemlere sahip gruplar arasında olduğunu göstermiştir.

Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin akademik önem açısından örgütsel sağlığa ilişkin algılarında etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin akademik önem açısından, “5 yıl ve daha az” mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin “Kurumsal Bütünlük” boyutuna ilişkin algılarında , mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = .820$ ,  $p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin kurumsal bütünlük açısından örgütsel sağlığa ilişkin algıları etkili olmadığını göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin kurumsal bütünlük açısından, “6-10 yıl ” mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin “Müdürün Etkisi” boyutuna ilişkin algılarında, mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 20.338$ ,  $p < 0.05$ ]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, “5 yıl ve daha az” ile “11 yıl ve üzeri” ve “6-10 yıl ” ile “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdemlere sahip gruplar arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin müdürün etkisi açısından örgütsel sağlığa ilişkin algılarında etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin müdürün etkisi açısından, “5 yıl ve daha az” mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin “Kaynak Desteği” boyutuna ilişkin algılarında, mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 15.925$ ,  $p < 0.05$ ]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, “5



yıl ve daha az” ile “11 yıl ve üzeri” ve “5 yıl ve daha az” ile “6-10 yıl ” mesleki kıdemlere sahip gruplar arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin kaynak desteği açısından örgütsel sağlığa ilişkin algılarında etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin kaynak desteği açısından, “5 yıl ve daha az” mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin “Öğretmen bağlılığı” boyutuna ilişkin algıları, mesleki kıdemlerine göre anlamsız bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 2.268$ ,  $p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin öğretmen bağlılığı açısından örgütsel sağlığa ilişkin algıları da etkili olmadığını göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” öğretmen bağlılığı sahip öğretmenlerin kurumsal bütünlük açısından, “6-10 yıl ” öğretmen bağlılığına sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin “Mesleki Liderlik” boyutuna ilişkin algıları, mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 22.479$ ,  $p < 0.05$ ]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, “5 yıl ve daha az” ile “11 yıl ve üzeri” , “5 yıl ve daha az” ile “6-10 yıl ”, “6-10 yıl” ile “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdemlere sahip gruplar arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin mesleki liderlik açısından örgütsel sağlığa ilişkin algıları da etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “11 yıl ve üzeri” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin akademik önem açısından, “5 yıl ve daha az” mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### **4.2.6. Yönetim Stili Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu**

Farklı 3 yönetim stili, örgütsel sağlığa ilişkin algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin yönetim stillerine göre oluşturulan grupların algılarının ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile

**Tablo 4.7.** Boyutlar Temelinde Yönetim Stili Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>X</b>	<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>	<b>Anlamlı fark</b>
<i>Akademik önem</i>	A) Demokratik	116	<b>2.83</b>	Gruplar arası	8.971	2	4.485	18.18	.00**	A-B A-C
	B) İlgisiz	48	<b>2.33</b>	Gruplar içi	48.601	197	.247			
	C) Otoriter	36	<b>2.59</b>							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.67</b>		<b>57.572</b>	<b>199</b>				
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	A) Demokratik	116	3.15	Gruplar arası	.363	2	.181	.74	.48	
	B) İlgisiz	48	3.05	Gruplar içi	48.098	197	.244			
	C) Otoriter	36	3.14							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.13</b>		<b>48.461</b>	<b>199</b>				
<i>Müdürün Etkisi</i>	A) Demokratik	116	3.24	Gruplar arası	45.869	2	22.935	46.95	.00**	A-B A-C
	B) İlgisiz	48	3.13	Gruplar içi	96.238	197	.489			
	C) Otoriter	36	2.55							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.85</b>		<b>142.107</b>	<b>199</b>				
<i>Kaynak desteği</i>	A) Demokratik	116	2.93	Gruplar arası	30.399	2	15.200	16.07	.00**	A-B A-C
	B) İlgisiz	48	2.06	Gruplar içi	165.721	197	.841			
	C) Otoriter	36	2.27							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.60</b>		<b>196.120</b>	<b>199</b>				
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	A) Demokratik	116	3.32	Gruplar arası	8.884	2	4.442	7.26	.00*	A-B A-C
	B) İlgisiz	48	2.80	Gruplar içi	120.560	197	.612			
	C) Otoriter	36	3.16							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.17</b>		<b>129.444</b>	<b>199</b>				
<i>Mesleki Liderlik</i>	A) Demokratik	116	3.38	Gruplar arası	55.629	2	27.814	36.99	.00**	A-B A-C
	B) İlgisiz	48	2.21	Gruplar içi	148.131	197	.752			
	C) Otoriter	36	2.47							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.94</b>		<b>203.760</b>	<b>199</b>				

\*P&lt;.05

karşılaştırılmış, analiz sonuçları, “akademik önem” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 18.18, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel

sağlığın akademik önemine ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 2.83$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.33$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.59$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre akademik önem açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı görürken, ilgisiz ve otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kurumsal Bütünlük” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [ $F_{(2-197)} = .74, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük ilişkine ilişkin algıları, yönetim stiline bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. ( $p = .00$ ) Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.15$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 3.05$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 3.14$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre kurumsal bütünlük açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı görürken, ilgisiz ve otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün etkisi” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 46.95, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın müdürün etkisi ilişkine ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu

görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.24$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 3.13$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.55$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre müdürün etkisi açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik ve ilgisiz yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı görürken, otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kaynak desteği” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 16.07, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın kaynak desteği ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 2.93$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.06$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.27$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre kaynak desteği açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler akademik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı görürken, otoriter ve ilgisiz bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Öğretmen bağlılığı” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 7.26, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın öğretmen bağlılığına ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A$

=3.32) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.80$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 3.16$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, her üç grup öğretmenler öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Mesleki liderlik” boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 36.99, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel sağlığın mesleki liderlik ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.38$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.21$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.47$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre mesleki liderlik açısından örgütlerini daha az düzeyde sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler mesleki liderlik önem açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı görürken, ilgisiz ve otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.7. Karara Katılma Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, karara katılmaya göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, “akademik önem” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.77$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.48$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 3.77, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin görüşleri ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır

yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, evet diyen öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, hayır diyen öğretmen grubun, akademik önem açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.8.** Boyutlar Temelinde Karara Katılma Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>S</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Akademik önem</i>	A) Evet	127	2.77	.52	198	3.77	.00**
	B) Hayır	73	2.48	.52			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Kurumsal Bütünlük</i>	A) Evet	127	3.14	.50	198	.39	.70
	B) Hayır	73	3.11	.48			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Müdürün Etkisi</i>	A) Evet	127	3.15	.69	198	7.54	.00**
	B) Hayır	73	2.32	.84			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Kaynak Desteği</i>	A) Evet	127	2.81	.94	198	4.13	.00**
	B) Hayır	73	2.23	.99			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Öğretmen Bağlılığı</i>	A) Evet	127	3.26	.77	198	2.17	.03*
	B) Hayır	73	3.01	.85			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Mesleki Liderlik</i>	A) Evet	127	3.28	.84	198	7.21	.00**
	B) Hayır	73	2.33	1.00			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P<.05

“Kurumsal Bütünlük” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.14$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B$ )

=3.11) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = .39, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Evet, yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin görüşlerine göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, kurumsal bütünlük açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Müdürün etkisi” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.15$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.32$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 7.54, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin görüşlerine göre daha olumlu olmakla birlikte, evet diyen öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, hayır diyen öğretmen grubun, müdürün etkisi açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Kaynak desteği” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.81$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.23$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 4,13 p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, evet diyen öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, hayır diyen öğretmen grubun, kaynak desteği açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Öğretmen Bağlılığı” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.26$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.01$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 2.17, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet, yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki

grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Mesleki liderlik” boyutunda evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.28$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.33$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 3.77, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, evet diyen öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, hayır diyen öğretmen grubun, mesleki liderlik açısından örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

### **4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarına Göre Bulgular ve Yorumlar**

#### **4.3.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu**

Ortaöğretim kurumlarında, görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık algıları ne düzeyde gerçekleştirilmektedirler. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, “Uyum boyutunda” erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.55$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.99$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 3.53, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Kadın öğretmenlerin algıları, erkek öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, uyum boyutu açısından kendilerini örgütlerine “üst düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“Özdeşleşme Boyutu” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.75$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.61$ ) arasında anlamlı



bir farklılık görülmemiştir. [ $t_{(198)} = -99, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin görüşleri, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.9.** Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>S</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Uyum Boyutu</i>	A) Kadın	75	3.99	.75	198	3.53	.00**
	B) Erkek	125	3.55	.92			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) Kadın	75	2.61	.94	198	-.99	.32
	B) Erkek	125	2.75	1.03			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) Kadın	75	3.20	.93	198	-1.58	.12
	B) Erkek	125	3.42	.99			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\* $P < .05$

“İçselleştirme” boyutunda erkek öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.42$ ) ile kadın öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.20$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. [ $t_{(198)} = -1.58, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, erkek öğretmenler, İçselleştirme Boyutu açısından örgütlerini “üst düzey”, kadın öğretmenler ise “orta düzeyde bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

### 4.3.2. Yaş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, yaşına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, ‘‘Uyum boyutunda’’ 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.63$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.80$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.41, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş altı öğretmenlerin algıları, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun Uyum Boyutu açısından örgütlerini ‘‘orta düzeyde’’ bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.10.** Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>S</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Uyum Boyutu</i>	A) 30 yaş altı	99	3.63	.83	198	-1.41	.16
	B) 31 yaş ve üzeri	101	3.80	.93			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) 30 yaş altı	99	2.57	1.00	198	-1.85	.07
	B) 31 yaş ve üzeri	101	2.83	.98			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) 30 yaş altı	99	3.17	.89	198	-2.42	.02*
	B) 31 yaş ve üzeri	101	3.50	1.03			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\*P<.05

‘‘Özdeşleşme boyutunda’’ 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.57$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.83$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [ $t_{(198)} = -1.85, p > 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin

örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş altı öğretmenlerin algıları, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, 30 yaş altının Kaynak desteği açısından örgütlerini “alt düzeyde, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin ”orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“İçselleştirme boyutunda” 30 yaş altı öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_a = 3.17$ ) ile 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_b = 3.50$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = -2.42, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. 30 yaş altı öğretmenlerin algıları, 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun uyum boyutu açısından örgütlerini “orta düzey de bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

### 4.3.3. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

**Tablo 4.11.** Boyutlar Temelinde Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Sıra Toplamı</i>	<i>U</i>	<i>P</i>
<i>Uyum Boyutu</i>	A) Lisans	167	100.07	16711.50	2683.50	.81
	B) Lisansüstü	33	102.68	3388.50		
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>				
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) Lisans	167	103.60	17301.00	2238.00	.09
	B) Lisansüstü	33	84.82	2799.00		
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>				
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) Lisans	167	103.37	17262.00	2277.00	.12
	B) Lisansüstü	33	86.00	2838.00		
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>				

\*P<.05

Örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Mann-Whitney U testinin sonuçlarına göre, uyum boyutu [ $U=2683.50$ ;  $P>.05$ ], özdeşleşme boyutu [ $U=2238.00$ ;  $P>.05$ ] ve içselleştirme boyutunda [ $U=2277.00$ ;  $P>.05$ ] grupların algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde, uyum boyutunda “lisansüstü” öğrenime sahip öğretmenlerin sıra ortalamalarının, “lisans” öğrenime sahip olanlara göre daha yüksek iken, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ise “lisans” öğrenime sahip öğretmenlerin sıra ortalamalarının, “lisansüstü” öğrenime sahip olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, lisansüstü öğrenime sahip öğretmenler uyum açısından, lisans öğrenime sahip öğretmenlere nazaran kendilerini örgütlerine daha bağlı görürken, lisans öğrenimine sahip öğretmenlerin ise, özdeşleşme ve içselleştirme bakımından lisansüstü gruba nazaran kendilerini örgütlerine daha bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.3.4. Branş Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Farklı 3 branştaki öğretmenlerin, örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin branşlarına göre oluşturulan grupların algılarının ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, “Uyum boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 1.07$ ,  $p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığa Uyum Boyutu na ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $p = .35$ ). Buna göre, Fen Bilimleri ( $\bar{x}_A = 3.56$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_B = 3.75$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_C = 3.78$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre uyum boyutu açısından örgütlerini daha az bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, her üç grubun da uyum boyutu açısından örgütlerine “üst düzeyde” bağlı oldukları görülmektedir.

“Özdeşleşme boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. [ $F_{(2-197)} = 3.23$ ,  $p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığa özdeşleşme Boyutuna ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler; Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .04$ ).

**Tablo 4.1.** Boyutlar Temelinde Branş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	X	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
<i>Uyum Boyutu</i>	A) Fen Bilimleri	51	3.56	Gruplar arası	1.659	2	.829	1.07	.35	
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.75	Gruplar içi	153.253	197	.778			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	79	3.78							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.72</b>		<b>154.911</b>	<b>199</b>				
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) Fen Bilimleri	51	2.40	Gruplar arası	6.280	2	3.140	3.23	.04*	A-B A-C
	B) Sosyal Bilimleri	70	2.82	Gruplar içi	191.507	197	.972			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	79	2.78							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.70</b>		<b>197.787</b>	<b>199</b>				
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) Fen Bilimleri	51	3.06	Gruplar arası	5.626	2	2.813	3.05	.05	
	B) Sosyal Bilimleri	70	3.36	Gruplar içi	181.989	197	.924			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	79	3.49							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.33</b>		<b>187.616</b>	<b>199</b>				

\* $P < .05$

Buna göre, Fen Bilimleri ( $\bar{x}_A = 2.40$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_B = 2.82$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $x_C = 2.78$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre uyum boyutu açısından örgütlerini daha az bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, her üç gurubun da öğretmenlerin özdeşleşme boyutu açısından kendilerini örgütlerine “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“İçselleştirme boyutunda” öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 3.05, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığa İçselleştirme boyutuna ilişkin algıları, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $p = .05$ ). Buna göre, Fen Bilimleri ( $\bar{x}_A = 3.06$ ) branşındaki öğretmenlerin, Sosyal Bilimler ( $\bar{x}_B = 3.36$ ) ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek ( $\bar{x}_C = 3.49$ ) branşlarındaki öğretmenlere göre uyum boyutu açısından örgütlerini daha az bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler branşındaki öğretmenler, Öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı görürken, Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlerin ise “üst düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.3.5. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Mesleki kıdeme ile örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin kıdem yılına göre oluşturulan grupların görüşlerinin ortalamaları ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, Uyum boyutunda öğretmenlerin algıları arasında kıdem yılı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. [ $F_{(2-197)} = 2.05, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığa uyum boyutu ilişkin algıları, kıdem yılına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $p = .13$ ). Buna göre, 11 yıl ve üzeri; ( $\bar{x}_C = 3.99$ ), 6-10 yıl ( $\bar{x}_B = 3.69$ ) ve 0-5 yıl ( $\bar{x}_A = 3.65$ ) kıdemli öğretmenlere göre uyum boyutu açısından örgütlerini daha bağlı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, her kıdem yılındaki

öğretmenlerin uyum boyutu açısından örgütlerini “üst düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4.1.** Boyutlar Temelinde Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	X	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
<i>Uyum Boyutu</i>	A) 0-5 yıl	121	3.65	Gruplar arası	3.153	2	1.576	2.05	.13	
	B) 6-10 yıl	45	3.69	Gruplar içi	151.758	197	.770			
	C) 11 yıl ve üzeri	34	3.99							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.71</b>		<b>154.911</b>	<b>199</b>				
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) 0-5 yıl	121	2.51	Gruplar arası	13.446	2	6.723	7.18	.00**	A-B A-C
	B) 6-10 yıl	45	2.83	Gruplar içi	184.342	197	.936			
	C) 11 yıl ve üzeri	34	3.19							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>2.70</b>		<b>197.787</b>	<b>199</b>				
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) 0-5 yıl	121	3.13	Gruplar arası	19.610	2	9.805	11.50	.00**	A-B A-C
	B) 6-10 yıl	45	3.40	Gruplar içi	168.006	197	.853			
	C) 11 yıl ve üzeri	34	3.98							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.33</b>		<b>187.616</b>	<b>199</b>				

\*P<.05

“Özdeşleşme boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. [ $F_{(2-197)} = 7.18$ ,  $p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı özdeşleşme boyutu ilişkin algıları, kıdem yılına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, 0-5 yıl ve 6-10 yıl ; 0-5 yıl ile

11 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, 0-5 yıl ( $\bar{x}_A = 2.51$ ) kıdem yılına sahip öğretmenlerin, 6-10 yıl ( $\bar{x}_B = 2.83$ ) ve 11 yıl ve üzeri ( $\bar{x}_C = 3.19$ ) kıdem yılına sahip öğretmenlere göre özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini az bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, 0-5 yıl kıdem yılına sahip öğretmenler özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini “alt düzeyde” bağlı görürken 6-10 yıl ile 11 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenlerin ise “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“İçselleştirme boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 11.50, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı içselleştirme boyutu ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, 0-5 yıl ve 6-10 yıl ; 0-5 yıl ile 11 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, 0-5 yıl ( $\bar{x}_A = 3.13$ ) ve 6-10 yıl ( $\bar{x}_B = 3.40$ ) kıdem yılına sahip öğretmenlerin 11 yıl ve üzeri ( $\bar{x}_C = 3.98$ ) kıdem yılına sahip öğretmenlere göre içselleştirme boyutu açısından örgütlerini daha bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, 0-5 yıl kıdem yılına sahip öğretmenler içselleştirme boyutu açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı görürken 6-10 yıl ile 11 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenlerin ise “üst düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.3.6. Yönetim Stili Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Farklı 3 yönetim stili, örgütsel bağlılığa ilişkin algıları arasında fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin yönetim stillerine göre oluşturulan grupların algılarının ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, Uyum boyutunda öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 3.02, p > 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığa uyum boyutuna ilişkin algıları, yönetim stiline bağlı olarak anlamlı bir



şekilde farklılaşmamaktadır ( $p = .05$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.84$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 3.55$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 3.52$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre uyum boyutu açısından örgütlerini daha bağlı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, her üç yönetim stilinde uyum boyutu açısından örgütlerini “üst düzeyde” bağlı gördükleri görülmektedir.

**Tablo4.14.** Boyutlar Temelinde yönetim stili Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	X	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
<i>Uyum Boyutu</i>	A) Demokratik	116	3.84	Gruplar arası	4.603	2	2.302	3.02	.05	
	B) İlgisiz	48	3.55	Gruplar içi	150.308	197	.763			
	C) Otoriter	36	3.52							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.71</b>		<b>154.911</b>	<b>199</b>				
	<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) Demokratik	116	3.09	Gruplar arası	44.639	2	22.320	28.71	.00**
B) İlgisiz		48	2.03	Gruplar içi	153.148	197	.777			
C) Otoriter		36	2.32							
<b>Toplam</b>		<b>200</b>	<b>2.70</b>		<b>197.787</b>	<b>199</b>				
<i>İçselleştirme Boyutu</i>		A) Demokratik	116	3.66	Gruplar arası	29.656	2	14.828	18.49	.00**
	B) İlgisiz	48	2.88	Gruplar içi	157.960	197	.802			
	C) Otoriter	36	2.88							
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3.33</b>		<b>187.616</b>	<b>199</b>				

\* $P < .05$

“Özdeşleşme boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 28.71, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı özdeşleşme ilişkin algıları, yönetim stili bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.09$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.03$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.32$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini daha bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı görürken, ilgisiz ve otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “alt düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“İçselleştirme boyutunda” öğretmenlerin algıları arasında yönetim stili bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [ $F_{(2-197)} = 18.49, p < 0.05$ ]. Başka bir deyişle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı içselleştirme boyutu ilişkin algıları, yönetim stiline bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın, Demokratik ve ilgisiz; Demokratik ve otoriter yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin puanları arasında olduğu görülmüştür ( $p = .00$ ). Buna göre, okul idaresinin Demokratik ( $\bar{x}_A = 3.66$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin, ilgisiz ( $\bar{x}_B = 2.88$ ) ve otoriter ( $\bar{x}_C = 2.88$ ) yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlere göre içselleştirme boyutu açısından örgütlerini daha bağlı oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenler, içselleştirme boyutu açısından örgütlerini “üst düzeyde” bağlı görürken, ilgisiz ve otoriter bir idareye sahip olduğunu düşünen öğretmenlerin ise “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.3.7. Karara Katılma Değişkenine Göre Bulgular ve Yorumu

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, karara katılmaya göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testine göre, “Uyum” boyutunda” evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.85$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.48$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 2.85, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun, örgütsel bağlılık açısından örgütlerine “orta düzeyde” bağlı oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.15.** Boyutlar Temelinde karara Katılma Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<b>Gruplar</b>	<b>N</b>	<b>X</b>	<b>S</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<i>Uyum Boyutu</i>	A) Evet	127	3.85	.83	198	2.85	.00**
	B) Hayır	73	3.48	.92			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>Özdeşleşme Boyutu</i>	A) Evet	127	2.98	.94	198	5.55	.00**
	B) Hayır	73	2.22	.91			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					
<i>İçselleştirme Boyutu</i>	A) Evet	127	3.52	.92	198	3.62	.00**
	B) Hayır	73	3.02	.97			
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>					

\* $P < .05$

“Özdeşleşme boyutunda” evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 2.98$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 2.22$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. [ $t_{(198)} = 5.55, p < 0.05$ ]. Bu bulgu,

öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet, yanıtını veren öğretmenlerin, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, evet diyen öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı gördükleri, hayır diyen öğretmen grubun, özdeşleşme boyutu açısından örgütlerini “alt düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

“İçselleştirme boyutunda” evet yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_A = 3.52$ ) ile hayır yanıtını veren öğretmenlerin test puan ortalaması ( $\bar{x}_B = 3.02$ ) arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $t_{(198)} = 3.62, p < 0.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile karara katılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki öğretmen grubun, öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır.

#### **4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Sağlığa İlişkin Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkilere Göre Bulgular ve Yorumlar**

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile bu değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 4.16’de verilmiştir.

Tablo 3.2.’deki verilere göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sağlık açısından öğretmen bağlılığına ilişkin algı düzeyleri ( $\bar{x} = 3.17$ ), kurumsal bütünlük ( $\bar{x} = 3.13$ ), mesleki liderlik ( $\bar{x} = 2.97$ ), müdürün etkisi ( $\bar{x} = 2.85$ ), akademik önem ( $\bar{x} = 2.67$ ) ve kaynak desteğine ( $\bar{x} = 2.60$ ) nazaran daha yüksek olmuştur. Örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeyleri ise ( $\bar{x} = 3.26$ ) oranında çıkmıştır.

Bağımlı değişkenlerin (örgütsel sağlık boyutları) kendi aralarındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, akademik önem ile kurumsal bütünlük ( $r = 0.06, p > .05$ ) arasında pozitif yönde ve anlamsız bir ilişki varken, müdürün etkisi ( $r = 0.58, p < .01$ ), kaynak desteği ( $r = 0.50, p < .01$ ), öğretmen bağlılığı ( $r = 0.46, p < .01$ ) ve mesleki liderlik ( $r = 0.48, p < .01$ ) arasında ise pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki

vardır. Kurumsal bütünlük ile müdürün etkisi ( $r = -0.02$ ,  $p > .05$ ), kaynak desteği ( $r = -0.05$ ,  $p > .05$ ) ve mesleki liderlik ( $r = -0.09$ ,  $p > .05$ ) arasında negatif yönde anlamsız bir ilişki varken, öğretmen bağlılığı ( $r = 0.14$ ,  $p < .01$ ) ile arasında ise pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Müdürün etkisi ile kaynak desteği ( $r = 0.63$ ,  $p < .01$ ), öğretmen bağlılığı ( $r = 0.40$ ,  $p < .01$ ) ve mesleki liderlik ( $r = 0.77$ ,  $p < .01$ ) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Kaynak desteği ile öğretmen bağlılığı ( $r = 0.32$ ,  $p < .01$ ) ve mesleki liderlik ( $r = 0.62$ ,  $p < .01$ ) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Öğretmen bağlılığı ile mesleki liderlik ( $r = 0.41$ ,  $p < .01$ ) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 4.16.** Boyutların tanımlayıcı istatistikleri ve korelasyon matrisi

Boyutlar	X	ss	1	2	3	4	5	6	7
<i>1. Akademik önem</i>	2.67	.54	(0.76)						
<i>2. Kurumsal bütünlük</i>	3.13	.49	0.06	(0.68)					
<i>3. Müdürün etkisi</i>	2.85	.85	0.58**	-0.02	(0.88)				
<i>4. Kaynak desteği</i>	2.60	.99	0.50**	-0.05	0.63**	(0.91)			
<i>5. Öğretmen bağlılığı</i>	3.17	.81	0.46**	0.14*	0.40**	0.32**	(0.79)		
<i>6. Mesleki liderlik</i>	2.94	1.01	0.48**	-0.09	0.77**	0.62**	0.41**	(0.92)	
<i>7. Örgütsel Bağlılık</i>	3.26	0.74	0.45**	0.13	0.57**	0.37	0.38	0.47**	(0.93)

Note 1: \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ ,  $N = 200$ .

Note 2: Parantez içindeki sayılar boyutların Cronbach-Alpha değerlerini göstermektedir.

Bağımlı değişkenlerin (örgütsel sağlık boyutları), bağımsız değişkenle (örgütsel bağlılık) arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, akademik önem ( $r = 0.45$ ,  $p < .01$ ), müdürün etkisi ( $r = 0.57$ ,  $p < .01$ ) ve mesleki liderlik ( $r = 0.47$ ,  $p < .01$ ) ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki varken,

kurumsal bütünlük ( $r = 0.13$ ,  $p > .05$ ), kaynak desteği ( $r = 0.37$ ,  $p > .05$ ) ve öğretmen bağlılığı ( $r = 0.38$ ,  $p > .05$ ) ile örgütsel bağlılık arasında ise, pozitif yönde ve anlamsız bir ilişki vardır.

#### 4.4. Örgütsel Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Örgütsel bağlılığın yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 4.17.'de verilmiştir.

**Tablo 4.17.** Örgütsel Bağlılığın yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Sh	$\beta$	t	p
<i>(Sabit)</i>	0.757	0.338		2.238	0.026
<i>Akademik önem</i>	0.189	0.103	0.138	1.844	0.067
<i>Kurumsal bütünlük</i>	0.173	0.087	0.115	1.977	0.049
<i>Müdürün etkisi</i>	0.355	0.086	0.406	4.105	0.000
<i>Kaynak desteği</i>	-0.021	0.058	-0.029	-0.370	0.711
<i>Öğretmen bağlılığı</i>	0.113	0.061	0.124	1.850	0.066
<i>Mesleki liderlik</i>	0.049	0.069	0.068	0.713	0.476
R= 0.613	R <sup>2</sup> = 0.38				
F <sub>(9-193)</sub> = 19.388	p = 0.00				

Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu düşünülen, akademik önem, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik gibi örgütsel sağlık boyutlarının örgütsel bağlılığı ne şekilde yordadığını ortaya koymaya yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda, akademik önem, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik değişkenleri birlikte, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile anlamlı bir ilişki ( $R = 0.613$ ,  $R^2 = 0.38$ ) sergilemiştir ( $F_{(9-193)} = 19.388$ ,  $p < .01$ ). Söz konusu 6 değişken birlikte, örgütsel bağlılıktaki değişimin %38'ini

açıklamaktadırlar. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre, yordayıcı değişkenlerin, örgütsel bağlılık üzerindeki görece önem sırası; müdürün etkisi ( $\beta = 0.406$ ), akademik önem ( $\beta = 0.138$ ), öğretmen bağlılığı ( $\beta = 0.124$ ), kurumsal bütünlük ( $\beta = 0.115$ ), mesleki liderlik ( $\beta = 0.068$ ) ve kaynak desteği ( $\beta = -0.029$ ). Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, kurumsal bütünlük ( $p < .05$ ) ve müdürün etkisi ( $p < .01$ ) değişkenlerinin, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı yordayıcılar oldukları görülmektedir. Akademik önem, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik ( $p > .05$ ) ise, örgütsel bağlılığın anlamlı yordayıcısı değildirler. Regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılığın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir:

$$\text{ÖRGÜTSEL BAĞLILIK} = (0.757) + (0.189 \times \text{Akademik önem}) + (0.173 \times \text{Kurumsal bütünlük}) + (0.355 \times \text{Müdürün etkisi}) - (0.021 \times \text{Kaynak desteği}) + (0.113 \times \text{Öğretmen Bağlılığı}) + (0.049 \times \text{Mesleki liderlik})$$

## BÖLÜM V

### TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen verilerin çözümlenmesine dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ile uygulamacı ve araştırmacılar için geliştirilen öneriler yer almaktadır.

#### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

##### 5.1.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine ve araştırma sorularına yönelik bulgu ve yorumlara bakıldığında.

Öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımına bakıldığında, kadın öğretmenler grubun %37,5'i oluştururken, erkek öğretmenler %62,5'ini oluşturmaktadır, Yaş değişkenine göre, 30 yaş altı öğretmenler %49,5, 31 yaş ve üzeri %50,5 ini oluşturmaktadır. Öğretmenlerin Öğrenim durumu göre dağılımına bakıldığında, Lisans yapan öğretmenler grubun %83,5'ini oluştururken, lisansüstü yapan öğretmenler %16,5 ini oluşturmaktadır Branş değişkenine göre, öğretmenlerin %35,0'ü Sosyal Bilimler, %25,5'i Fen Bilimleri ve %39,5'i de Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşında oldukları görülmektedir. Görev yaptığı süre (Mesleki kıdem) ine



göre ise, öğretmenlerin %60,5 i “5 yıl ve daha az” çalışmışken, %22,5’i “6-10 yıl” ve %17,0’si de “11 yıl ve üzeri” çalıştığı görülmektedir. Öğretmenlerin nasıl bir yönetim stili var değişkenine göre %58,0 Demokratik, %24,0 ilgisiz ve %18,0 i otoriter olarak görmüştür. Okula ilgili alınan bir kararda öğretmenlerin görüşüne başvurmada, evet diyen ler %63,5, hayır diyen öğretme %36,5 dir (Tablo 4.1.).

### **5.1.2. Örgütsel Sağlığın Alt Boyutlarının Değişkenlere Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Test Etmek İçin Yapılan Analizlere İlişkin Tartışmalar**

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda, kurumsal bütünlük ve mesleki liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak, kadın öğretmenlerin, kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı boyutlarında erkek öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri, diğer boyutlarda ise erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri görülmüştür. Ayrıca kadın ve erkek öğretmenlerin tüm boyutlarda örgütlerini orta düzeyde sağlıklı gördükleri görülmüştür. Başarır (2011) ve Görkan (2006) yaptığı araştırmalara göre de, cinsiyet değişkenine göre öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, bu araştırmanın sonuçları alanyazında yapılmış araştırma sonuçları ile paralellik göstermiştir.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda, kaynak desteği ve mesleki liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri görülmüştür. Ayrıca her iki yaş gurubu öğretmenlerin tüm boyutlarda örgütlerini orta düzeyde sağlıklı gördükleri görülmüştür. Başarır (2011) yaptığı araştırmalara göre de, yaş değişkenine göre öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, bu

araştırmanın sonuçları alanyazında yapılmış araştırma sonuçları ile farklılık göstermiştir. Buda bize öğretmenlerin yaşı çok olanın yaşı az olana göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, öğrenim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; alt boyutların hiç birinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak, “akademik önem ve kaynak desteği” açısından lisans eğitimi gören öğretmenlerin, lisansüstü eğitimi gören öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Müdürün etkisi, öğretmen bağlılığı, mesleki liderlik ve kurumsal bütünlük boyutlarında ise lisansüstü eğitimi gören öğretmenlerin, lisans eğitimi gören öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri görülmektedir. Lisans mezunu öğretmenlerin, akademik önem ve kaynak desteği açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, lisansüstü mezunları ise örgütlerini “alt düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca müdürün etkisi, öğretmen bağlılığı, kurumsal bütünlük ve mesleki liderlik alt boyutlarının örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Görkan (2006) yaptığı araştırmalara göre de, öğrenim durumuna değişkenine göre öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, bu araştırmanın sonuçları alanyazında yapılmış araştırma sonuçları ile paralellik göstermiştir. Buda bize lisans eğitimini alan öğretmenlerin lisansüstü eğitimi alan öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda, “akademik önem ve öğretmen bağlılığı” alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Sosyal Bilimler branşındaki öğretmenlerin, Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar/Özel Yetenek branşlarındaki öğretmenlere göre akademik önem ve öğretmen bağlılığı açısından örgütlerini daha çok sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi ve mesleki liderlik açısından örgütlerini “orta düzeyde” sağlıklı gördükleri, diğer alt boyutların örgütlerinin sağlık açısından bakışının farklılık arz ettiği anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda ,akademik önem,müdürün etkisi,kaynak desteği ve mesleki liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak, kadın öğretmenlerin, kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı alt boyutlarında erkek öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri, diğer alt boyutlarda ise erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri görülmüştür. Ayrıca kadın ve erkek öğretmenlerin tüm boyutlarda örgütlerini orta düzeyde sağlıklı gördükleri görülmüştür. Buradan anlaşılıyor ki kıdemli öğretmenlerin kıdemsiz öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Mesleki kıdem artıkça mesleğin getirmiş olduğu yorgunlukla örgütleri konusunda hassasiyetlerinin azaldığı, buna karşılık mesleki kıdem açısından daha geride olan öğretmenlerin örgütlerine karşı daha idealist ve sorgulayıcı bir tavır takındıkları anlaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, yönetim stiline göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; kurumsal bütünlük hariç geri kalan bütün alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmüştür Buna göre, okul idaresinin Demokratik yönetim stiliyle yönetildiğini söyleyen öğretmenlerin, ilgisiz ve otoriter yönetim stiliyle yöneltildiğini söyleyen öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri anlaşılmaktadır. Buradan anlaşılıyor ki Demokratik yönetim sistemiyle yönetilen okulların daha sağlıklı oldukları anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel sağlığa ilişkin algıları, karara katılma göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; kurumsal bütünlük hariç geri kalan bütün alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Buna göre Evet yanıtını veren öğretmenlerin algıları, hayır yanıtını veren öğretmenlerin algılarına göre örgütlerini daha sağlıklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu da karara katılma ile okul yönetim stiline demokratik sistemle yönetilmesinin paralellik arz ettiği, dolayısıyla demokratik sistemle yönetilen örgütlerin daha sağlıklı ve başarılı olduğu görülmektedir. Ayrıca okul idaresinin alacağı kararlar da öğretmenin görüşüne

başvurması, okul idaresinin onu önemseydiği ve alınan kararın uygulanmasında kendisinin payı olduğundan hem karara uyması hem de uygulamasında katkısı olur.

### **5.1.3. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Değişkenlere Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Test Etmek İçin Yapılan Analizlere İlişkin Tartışmalar**

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, cinsiyetine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; uyum boyutu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş olup özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Buna göre Kadın öğretmenlerin uyum boyutu açısından erkek öğretmenlere göre örgütlerine daha fazla bağlı iken; erkek öğretmenler ise özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında kadın öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı gördükleri görülmektedir.

Çakır (2007) ve Cengiz (2000) ise, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Görkan (2006) yaptığı araştırmalara göre de, cinsiyet değişkenine göre öğretmen algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, bu araştırmanın sonuçları alanyazında yapılmış araştırma sonuçları ile paralellik göstermiştir. Ancak kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre kendilerini zayıf gördüklerinden dolayı örgütlerine daha bağlı oldukları görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; içselleştirme boyutu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş olup özdeşleşme ve uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Buna göre 31 yaş ve üzeri öğretmenlerin algıları, 30 yaş altı öğretmenlerin algılarına göre daha olumlu olmakla birlikte, her iki grubun bütün boyutlar açısından örgütlerini “orta düzeyde” bağlı gördükleri anlaşılmaktadır. Kaya(2007),yas ilerledikçe, katılımcıların, özellikle, duygusal ve devamlılık bağlılıklarının arttığı görülmüştür. Yaşı ileri olan bireylerin duygusal bağlılıklarının,

genç iş görenlere göre daha yüksek olması, onların daha iyi ve üst düzey pozisyonlarda görev yapmalarına, örgüt üyeliklerini ispatlamış olmalarına ve sonuçta iş doyumlarının, genç iş görenlere göre daha yüksek olmasına bağlanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, öğrenim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; tüm boyutlar yani, içselleştirme, özdeşleşme ve uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak sıra ortalamalarına bakıldığında uyum boyutu açısından lisansüstü eğitim gören öğretmenlerin, lisans eğitimi alan öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı oldukları; özdeşleşme ve içselleştirme boyutları açısından lisans eğitim gören öğretmenlerin, lisansüstü eğitimi alan öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı oldukları anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; özdeşleşme boyutu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş olup içselleştirme ve uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Buna göre uyum ve içselleştirme boyutlarında Güzel sanatlar/Özel yetenek diğer branşlara göre örgütlerine daha bağlı oldukları, özdeşleşme boyutunda ise Sosyal Bilimler branşına sahip olan öğretmenlerin örgütlerine daha bağlı oldukları görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, mesleki kıdemlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; içselleştirme ve özdeşleşme boyutu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş olup uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak sıra ortalamalarına bakıldığında uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları yani tüm boyutlarda 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin, 10 yıl ve altında görev yapan öğretmenlere göre örgütlerine daha bağlı oldukları görülmektedir. Buda bize gösteriyor ki mesleki kıdem arttıkça öğretmen okuluna daha bağlı oluyor.

Yaş ve kıdem arttıkça özellikle duygusal bağlılık düzeyi artmaktadır. Lawrence Hrebiniak ve Joseph Alutto 1972, 562 meslekleri ne olursa olsun daha genç ve daha az doyumlu iş görenlerin daha yüksek düzeyde iş bırakma eğiliminde olduklarını, Morris ve Sherman'da (1981) daha ileri yasta daha az eğitim almış ve

daha yüksek düzeyde yeterlik duygusu içinde olan iş görenlerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerini saptamışlardır (Akt:Balay, 2000: 56).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, okulların yönetim stiline göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; özdeşleşme ve içselleştirme boyutu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş olup uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Buna göre uyum ve içselleştirme boyutlarında Güzel sanatlar/Özel yetenek diğer branşlara göre örgütlerine daha bağlı oldukları, özdeşleştirme boyutunda ise Sosyal Bilimler branşına sahip olan öğretmenlerin örgütlerine daha bağlı oldukları görülmektedir.

Öğretmenlerin mezun oldukları okul türü ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yani öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri mezun oldukları okul türüne göre değişim göstermemektedir. Çakır (2007) ve Zaman'da (2006) araştırmalarında bu bulguyu destekler nitelikte verilere ulaşmıştır. Çakır'a göre (2007) ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir fark saptanamamıştır. Bu sonuca göre, farklı öğrenim düzeyine sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri aynı seviyededir. Ancak Karakuş (2005) yukarıda ki bulguların aksine eğitim fakültesi mezunları öğretmenlik mesleğine, teknik eğitim fakültesi mezunlarının da çalışma grubuna adanma düzeyleri yüksek olduğunu, okula adanma düzeyinin ise teknik eğitim fakültesi mezunlarında düşük olduğunu bulmuştur.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, okulda alınan bir kararda karara katılmaya göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen bulgularda; tüm boyutlar yani, içselleştirme, özdeşleşme ve uyum, boyutları açısından anlamlı bir farklılık görülmüştür. Buna göre, okulda alınacak bir kararda evet diyen öğretmenlerin hayır diyen öğretmenlere göre okullarına daha bağlı oldukları görülmektedir.

#### 5.1.4. Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere İlişkin Tartışmalar

Araştırmada, akademik önem ile kurumsal bütünlük arasında pozitif yönde ve anlamsız bir ilişki varken, müdürün etkisi, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik arasında ise pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Kurumsal bütünlük ile müdürün etkisi, kaynak desteği ve mesleki liderlik arasında negatif yönde anlamsız bir ilişki varken, öğretmen bağlılığı ile arasında ise pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Müdürün etkisi ile kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Kaynak desteği ile öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Öğretmen bağlılığı ile mesleki liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

Bu bulgular, öğretmenlerin örgütsel sağlık algıları arttığında örgütsel bağlılıkları arttığı şeklinde yorumlanabilir. Regresyon analizi sonuçları, öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarının (akademik önem, kurumsal bütünlük, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı, müdürün etkisi ve mesleki liderlik) onların örgütsel bağlılık algılarındaki değişimin %38'ini açıkladığını göstermiştir. Yordayıcı değişken konumundaki örgütsel bağlılık boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki önem sıraları sırasıyla müdürün etkisi, akademik önem, öğretmen bağlılığı, kurumsal bütünlük, mesleki liderlik ve kaynak desteği şeklindedir. Ayrıca, kurumsal bütünlük ve müdürün etkisi değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı yordayıcıları iken, akademik önem, kaynak desteği, öğretmen bağlılığı ve mesleki liderlik ise örgütsel bağlılığın anlamlı yordayıcısı olmadığı görülmüştür. Bu durum, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişimin önemli ölçüde örgütsel sağlık algıları tarafından etkilendiğini ortaya koymuştur. Örgütsel sağlık algısı büyük ölçüde çevresel faktörler çerçevesinde şekillenen bir değişken olarak, örgüt içinde bireylerin tutum ve davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin algıladıkları sağlık ile ilişkili olarak örgütsel bağlılıkları etkilenebilir. Ayrıca, bireylerin sağlıklı bir örgüte olma algıları ile ilişkili olarak örgüte olan bağlılıkları etkilenebilir. Ortaya çıkan bu sonuçlar, örgütsel sağlığın örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ve örgütsel sağlığın örgütsel bağlılığı

yordadığını ortaya koymaktadır. Tüm bu sonuçlardan yola çıkarak, sağlıklı örgütlerin çalışanlarca çok önemsendiği, örgütsel faaliyet ve uygulamalarda sağlıklı bir yapı anlayışına yer verilmesinin örgütsel bağlılık başta olmak üzere çalışanların işle ilgili tutumlarında güçlü bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sağlıklı bir örgüt tüm boyutlarıyla gerçek anlamda sağlandığında, çalışanlarda örgüte bağlılık kendiliğinden meydana gelecektir. Dolayısıyla, sağlıklı bir örgüt oluşturmak yani daha verim alabilmek için örgütsel sağlığı sağlamak gerekir.

## 5.2. Öneriler

### 5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

1. Milli Eğitim Bakanlığı, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri üniversitelerin ilgili bölümleriyle irtibata geçerek sağlıklı bir okul ortamının oluşturulması ve öğretmenlerin okullarına daha bağlılıklarını artırabilmek için neler yapılabileceği konusunda görüş alışverişinde bulunabilirler.

2. Kadın öğretmenlerin, kurumsal bütünlük ve öğretmen bağlılığı boyutlarında erkek öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördükleri, bu nedenle kadın öğretmenlerin mesleğine daha bağlı ve kurumun bütünlüğünden daha yararlı olduğundan bazı branş ve görevlerde kadın öğretmen alımına pozitif ayrımcılık yapıp alımlarında öncelik tanınmalıdır.

3. Yaşı ilerleyen öğretmenlerin genç öğretmenlere göre örgütlerini daha sağlıklı gördüklerinden yani genç öğretmenlerin daha idealist olduklarından kendi örgütlerini sağlıksız ve yaşı ilerleyen öğretmenlere göre örgütlerine daha az bağlı olduğu görülmektedir. Bu da sağlıklı bir okul ve okuluna bağlılığı artırmak için genç öğretmenlerine yönelik, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hizmet içi eğitim programları düzenlenerek genç öğretmenleri yetiştirilmelidir.

4. Öğretmenlerin sağlıklı bir okul ve bu okula bağlı olabilmesi için lisansüstü ve doktora eğitimine yönlendirmeli ve lisansüstü ve doktora öğrenimini gören öğretmenlere, yöneticiler, kolaylık sağlamalıdır. Bu konuda mevzuat temelinde



esneklik tanınmalı ve MEB tarafından maddi olarak teşvik edici bir artış sağlanmalıdır.

5. Sağlıklı örgütlerin çalışanlarca çok önemsendiği, örgütsel faaliyet ve uygulamalarda sağlıklı bir yapı anlayışına yer verilmesinin örgütsel bağlılık başta olmak üzere çalışanların işle ilgili tutumlarında güçlü bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sağlıklı bir örgüt tüm boyutlarıyla gerçek anlamda sağlandığında, çalışanlarda örgüte bağlılık kendiliğinden meydana gelecektir. Dolayısıyla, sağlıklı bir örgüt oluşturmak yani daha verim alabilmek için örgütsel sağlığı sağlamak gerekir.

### 5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Bu çalışmanın bir benzeri ilkökul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlere uygulanabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmanın yolları üzerinde araştırma yapılabilir.
- Araştırmacılara Yönelik Öneriler Örgütsel sağlık ve Örgütsel bağlılık kavramının incelendiği ve bu araştırmadaki yöntemin dışında farklı bir metodun kullanıldığı çalışmaların yapılması, farklı bulguların elde edilmesine yardımcı olabilir. Deneysel yöntemle yapılacak çalışmalar yeni bakış açıları ortaya koyabilir.
- Bu çalışmanın bir benzeri diğer eğitim kurumlarında çalışan kadrolu öğretmenlere uygulanabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmanın yolları üzerinde araştırma yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkalin, A. (1998). *Çağdaş örgütlerde insan kaynağının yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Akbaba, S. (2001). *Örgüt sağlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akbaba, S. (1997). *Ortaöğretim Okullarının Örgüt Sağlığı* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara,
- Aydın, M. (1994). *Eğitim yönetimi* Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Aydın, S. (2008). *Büro yönetimi ve sekreterlik bölümü öğrencilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve bu düzeylerin akademik başarıları ile ilişkisi*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- BALAY, R., 2000b. “*Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*”. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı* Ankara ili örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206,192s.
- Balay, R.(2000). *Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, E. İ. (1988). *Eğitim psikolojisi*. Ankara: Gül Yayınevi.

- Başaran, E. İ. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İbrahim Ethem. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139, Ankara.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139. Ankara.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 511(44), 55- 74.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş. Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş.,(2011).*Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*(14. Baskı),Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2013). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cansu, Y. (2006).*Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Cengiz, A.A.(2000). Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış, *Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi dergisi*, 16(1-2). 509-538.
- Ceylan A., Keskin H., Eren Ş. (2005). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim. İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 16(51):32-42.

- Çakır, A.(2007).*İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*.(Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi.
- Çakır, Levent (2002). *İlköğretim Okullarının Organizasyon Sağlığı Açısından Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çetin, M. (2004).*Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çöl, G. (2004). İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*6(2) 4–11.
- Dağdeviren Gözen, E. (2007). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Danış, A. (2009). Anadolu teknik ve Anadolu meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Delice, A. (2010), Nicel Araştırmalarda Örneklem Sorunu, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi* 10 (4), 1969-2018
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 17-41.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 177–206.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 29, 37-61.

- Dolu, B.,(2011). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*”, (Yayımlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ertan, Z.K. (2011). *Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme*. Eğitim
- Güçlü H. (2006); Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi; Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.*
- Gül, H.,(2002). *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*, Ege Akademik Bakış, 2(1), ss. 37-56.
- Güler, Neşe (1997) *Örgütsel Sağlık ve Denge*. (Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Sivas.
- Gülova, A.A., Demirsoy, Ö.(2012). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma*,
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası uygulaması*. (Yayımlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi) Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S., Kutanis, R.Ö. (2009). *Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği*. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3), 481-497
- Güney, S. (2001). Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürkan, G,Ç.(2006). *Örgütsel iklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt iklimi ile Örgütsel Bağlılık ilişkisinin İncelenmesi*(Yüksel Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi.

- Gürsel, M. (1998). *İlköğretim okullarının ikliminin örgütsel sağlık açısından değerlendirilmesi*.(Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi). Selçuk Üniversitesi. Konya
- Hoy, K. W.,Tarter, C. J.andKottamp, R. (1991). Open schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate. Beverly Hills. CA:Sage.
- Hoy, W. K. &Feldman, J. A. (1987). Organizational Health: The Conceptand Measure” Journal of Researchand Development in Educatiaon, Volum:20, Summer, P;30 -38
- Hoy, W. K. Tarter J.,Bills J. R. (1990). OrganizationalClimate, Scholl Healthand Efectives” Educational Administration Quarterly. Volum:26,3, August
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel bağlılık: hizmet sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Kanter, R. M.,(1968). “Commitmentand Social Organizations: A Study of *Business and Economics Research Journal Volume 3 Number 3 2012*.
- Kaptan, Saim.(1998). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikleri*. Ankara: Tekisık Web Ofset Tesisleri.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kaya, O. (2007). *Örgütsel bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü merkez biriminde bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Keles, H. ve Çelik, N. (2006).*iş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine ilişkin ilaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi).Selçuk Üniversitesi Konya.
- Kıray, A. (2011). *Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale: Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 200-211.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel Sağlık Üzerinde Liderlik Stillерinin Etkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi (49), 57-91
- Miles, M. B., (1969). Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground. In F. D. Carver F. and T.J. Sergiovanni (Eds.), Organizations and human behavior: Focus on Schools, McGraw-Hill Book Company, New York. (Aktaran: M. Uras. 1998, Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya, (yayımlanmamış)).
- Okçu, V.,(2011). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdemir, S. (2000); *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Özdemir, S. ,Yalın, H.İ. ve Sezgin, F. (1995). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(18), 113- 130.
- Parsons, P. A., and Hosgood, S. M. W. (1967).-Genetic heterogeneity among the founders of laboratory populations of *Drosophila melanogaster*. 1. Scutellar chaetae. *Genetica* 38, in press.
- Pelit,E.,Boylu,Y., Güçer,E. (2007). Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Akademisyenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Ticaret veTurizm Eğitim Fakültesi Dergisi* 33(4), 499–517.
- Schein, E.H. (1985) . *Organizational Cultureand Leadership*. San rancisco: Jossey-Bass.

- Sökmen, A. (2000). *Ankara'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir araştırma*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Gazi Üniversitesi Ankara.
- Tekin, A., M.,(2005). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.Bolu.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İş görenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C. A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administratively Science Quarterly*, 37, 549-579.
- Tsui, K.T. & Cheng, Y.C., 1999, School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-Level Analysis, *Educational Research and Evaluation*, 5(3), p.249-268.
- Uras, M. (1998). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları*.(Yayınlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Uras, M. (1998). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi: Malatya
- Uygulama*.(Yüksek Lisans Tezi).Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Ünal,U. (2011). *Örgütsel İletişim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkisellik: Bir Yükseköğretim Kurumu Olarak KTMÜ Uygulama Örneği*, Bışkek Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Varoğlu,D.(1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının işlerine ve Kurumlarına Karşı Tutumları Bağlılıkları ve Değerleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara.
- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.



Yavuz, E., Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş*, 9(4).Yayınevi.

Yıldırım, A. ve Simsek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

Zorel, F., İ., (2009). *Örgüt sağlığını tehdit eden bir olgu olarak psikolojik şiddetin engellenmesinde örgüt içi iletişimin rolü*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İzmir.

## **EKLER**

EK-1 Örgütsel sağlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Anket)

EK-2 Ölçek (Anket) Araştırma İzni

Ek 3. Özgeçmiş



## EK-1 Örgütsel sağlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Anket)

### ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SAĞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

**Değerli Meslektaşım,** Bu araştırma “Örgütsel sağlık ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla Milli Eğitim bakanlığına bağlı Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere uygulanacaktır.” Bu ölçek aracılığıyla toplanacak veriler başka bir amaçla kesinlikle kullanılmayacaktır. Ölçeklere vereceğiniz samimi cevaplar ölçeklerin güvenilirliği açısından son derece önemlidir. Lütfen işaretlenmemiş ifade bırakmayınız ve her ifade için bir seçenek işaretleyiniz. Buna göre verilen ifadelere katılma düzeyi 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta düzeyde katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum ve 5=Tam Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır. Bu ölçekler aracılığıyla elde edilecek bilgiler, yapılmakta olan bilimsel bir araştırma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Araştırmanın amacına ulaşılabilmesi, ölçekte yer alan ifadeleri dikkatlice okumanıza ve içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Bu nedenle görüşünüze en uygun seçeneği işaretleyiniz. İlgi ve katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Metin ÇELEBİ :Zirve Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

#### KİŞİSEL BİLGİLER

##### BÖLÜM I-KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyetiniz:** Kadın [ ]1, Erkek [ ]2

2. **Yaşınız:** 30 yaş ve altı [ ]1, 31 yaş ve üzeri [ ]2

3. **Mezuniyetiniz :** lisans [ ]1, Lisansüstü [ ]2

4. **Branşınızın ilgili olduğu alan:**

Fen Bilimleri [ ]1, Sosyal Bilimler [ ]2, Güzel Sanatlar/Özel Yetenek [ ]3

5. **Mesleki kıdeminiz:** 0-5 yıl ve daha az [ ]1, 6-10 yıl [ ]2, 11 yıl ve üzeri [ ]3

6. **Okul yönetiminizin (kurumunuzun) ağırlıklı olarak yönetim stili size göre nasıldır?**

Demokratik[ ]1, İlgisiz[ ]2, Otoriter[ ]3

7. **Kurumunuzda herhangi bir konuda karar alınırken öğretmenlerin görüşüne başvuruluyor mu?**

Evet[ ]1, Hayır [ ]2

<b>ÖRGÜTSEL SAĞLIK ÖLÇEĞİ (ÖSÖ)- İFADELER</b>					
<b>Görev yaptığım okulda (kurumda);</b>	<b>(1) Hiç Katılmıyorum</b>	<b>(2) Az Katılıyorum</b>	<b>(3) Orta Derecede Katılıyorum</b>	<b>(4) Çok Katılıyorum</b>	<b>(5) Tamamen Katılıyorum</b>
1. İyi not alan öğrencileri diğer öğrenciler takdir eder./Başarılı çalışanı diğerleri takdir eder.					
2. Öğretmenler sınıf performansının artması için yüksek standartlar ortaya koyar.					
3. Öğrenciler sınıfta öğretimi iş birliği içinde yaparlar./Personel işbirliği içinde çalışır.					
4. Öğrenciler yaptıkları işi "öğrendikleri konuları, faaliyetleri" geliştirmek için çok çalışırlar.					
5. Okul akademik performans için yüksek standartlar ortaya koyar.					
6. Öğretmenler kendilerini öğrencilerine adanmışlar.					
7. Öğretmenlerin mesleklerinde mükemmelliğe ulaşmaları için yaptıkları çalışmalarda okul yönetimi onları destekler ve cesaretlendirir.					
8. Öğrenciler ödevlerini yapmazlar./Personel görevlerini tam anlamıyla yapmaz.					
9. Öğrenim (kurum) ortamı düzenli ve kurallıdır.					
10. Öğretmenler öğrencilerle (personelle) ilgili yüksek beklentilere sahiptir.					
11. Öğrenciler iyi not alabilmek için ek çalışma yaparlar./Personel ek çalışma yapar.					
12. Okul aile birliği (kurum paydaşları) okul yönetimi üzerinde etkilidir.					
13. Okul halkın isteklerine açıktır.					
14. Müdür üstleri tarafından engellenebilir.					
15. Öğretmenler okulun çevresinden gelen toplumsal baskıyı hissederler.					
16. Okul kurum dışı baskılardan kolayca yara alabilir.					
17. Okul çevresinden gelen istekler eğitim programları ile tutarlı olmasa bile okul tarafından kabul edilir.					
18. Okul koruma derneği ve okul aile birliğinde görevli olan etkili veliler okul politikalarını değiştirebilir.					
19. Okul , öğretmenleri makul olmayan veli (kurum paydaşları) ve çevrenin isteklerinden korur.					
20. Müdür öğretmenlerin hatalarını düzeltir.					
21. Müdür okulun gelişmesi için öğretmenlerin (personelin) ne istediğini bilir.					
22. Müdür okula ilişkin belirli performans standartlarını korur.					
23. Müdür ciddi değerlendirmeler yapar.					
24. Sınıfta ek materyaller kullanmak için mevcuttur.					
25. Öğretmenler öğretim (iş) için gerekli malzemeleri okul içerisinden temin eder.					
26. Eğer istenirse okulda (kurumda) ekstra eğitim (iş) araç ve gereçlerine ulaşmak mümkündür.					
27. Öğretmenler gerekli eğitim (iş) materyallerine ulaşırlar.					
28. Öğretmenlerin kullanımı için sınıf içerisinde yeterli malzeme vardır.					
29. Müdür öğretmenler ve üstleri arasında bir denge unsurudur.					
30. Müdür üstlerinin hareketlerini etkileyebilme kabiliyetine sahiptir.					
31. Müdür üstlerinden her istediğini alır.					
32. Üstleri müdürün tavsiyelerine ciddi önem verir.					
33. Öğretmenler birbirlerine karşı ilgisizdir.					
34. Öğretmenler her fırsatta okullarından gurur duyduklarını ifade ederler.					
35. Öğretmenler birbirlerine karşı olumlu arkadaşlık gösterirler.					
36. Öğretmenler okulla bütünleşir.					
37. Bu okuldaki öğretmenler (personel) birbirlerini severler.					
38. Öğretmenler mesleklerini istekle yaparlar.					
39. Müdür sınıf (iş) konularını öğretmenler (personel) ile tartışır.					
40. Müdür öğretmenlerin sorunlarını dinler ve kabul eder.					
41. Müdür okulda çalışan bütün personelin kişisel refaha kavuşmalarını amaç edinir.					
42. Müdür öğretmenleri kendisi ile eşit görür ve davranır.					
43. Müdür kendisine iletilen konuların her yönünü araştırır ve konuya ilişkin başka fikirlerin de var olabileceğini kabul eder.					
44. Müdür öğretmenlere saygısını göstermek için her konudaki önceliği öğretmenlere verir.					

<b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ - İ F A D E L E R</b>	(1) Hiç katılmıyorum	(2) Az katılıyorum	(3) Orta düzeyde	(4) Çok katılıyorum	(5) Tam katılıyorum
<b>Uyum Boyutu</b>					
1. Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.					
2. Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.					
3. Emek ve birikimlerim bu kurumdaki ayrılmamı engelliyor.					
4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.					
5. Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.					
6. Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.					
7. Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.					
8. Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.					
<b>Özdeşleşme Boyutu</b>					
9. Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.					
10. Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.					
11. Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.					
12. Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.					
13. Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.					
14. Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum.					
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum.					
16. Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.					
<b>İçselleştirme Boyutu</b>					
17. Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.					
18. Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum.					
19. Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.					
20. Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.					
21. Zamanımın çoğunu kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.					
22. Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.					
23. Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.					
24. Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.					
25. Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.					
26. Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.					
27. Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.					

## EK-2 Ölçek (Anket) Araştırma İzni



T.C.  
DİYARBAKIR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 30769799/604.01.02/469484

03/02/2014

Konu: Anket izni

ZİRVE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

GAZİANTEP

Üniversitenizin Sosyal Bilimleri Enstitüsü öğrencilerinden Metin ÇELEBİ'nin, "Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki" adlı tez çalışması Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup, Diyarbakır ili Bismil ilçesinde bulunan liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlere yönelik yapılacak anket çalışmalarının eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Adnan HURATA  
Millî Eğitim Müdürü V.

**EKİ:**

- 1- Araştırma Değerlendirme Formu
- 2- Onaylı Anket Formu ( 4 Sayfa)

ZİRVE ÜNİVERSİTESİ GELEN EVRAK		Sükrü COŞKUN (Mamur)
EVRAK TARİHİ	02.02.14	Güvenli Elektronik İmza:
EVRAK NO	73	Ash ile Aynıdır.
EK		03.02.2014

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 204b-7265-3aeb-b584-0744 kodu ile yapılabilir.

M.Akif ERSOY Cad. Yenişehir/DİYARBAKIR  
Elektronik Ağ: [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr)  
e-posta: [istatistik21@meb.gov.tr](mailto:istatistik21@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: Mesut OK V.H.K.İ  
Tel: (0 412) 226 58 50/107  
Faks: (0 412)226 58 28

**Ek 3. Özgeçmiş****ÖZGEÇMİŞ**

- Adı Soyadı** :Metin ÇELEBİ
- Sürekli Adresi** :Altıok Mahallesi 606. Sokak no:26/18  
BİSMİL/DİYARBAKIR
- Doğum Yeri ve Yılı** :Bismil -1977
- Medeni Durumu** :Evli
- Çocuk sayısı** :iki kız bir erkek çocuk sahibi
- Yabancı Dili** :İngilizce
- İlkokul** :Tepe Bucağı İlkokulu 1989
- Ortaokul** :Tepe Bucağı ortaokulu 1992
- Ortaöğretim** :Bismil Lisesi 1996
- Lisans** :Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi  
İlköğretim Matematik Öğretmenliği 2002
- Yüksek Lisans** :Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi  
Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı
- Çalışma Hayatı** :Çüngüş Atatürk İlköğretim Okulu Öğretmen- 2002-2004  
Diyarbakır/Bismil Eğitim Şehitleri İlköğretim Okulu Asker  
Öğretmen-2004-2005  
Diyarbakır/Bismil Şair Cahit Sıtkı Tarancı Lisesi Müdür  
Yardımcısı ve Müdür 2005-2010  
Diyarbakır/Bismil Kurtuluş İlköğr.Okulu Öğretmen 2010-2012  
Diyarbakır/Bismil Tepe İmam Hatip Ortaokulu Kurucu Müdür  
2012-2013  
Diyarbakır/Bismil İMKB Anadolu İmam Hatip Lisesi Kurucu  
Müdür 2014-...

